

Mateusz Codogni  
Joanna Duda  
Mariusz Kudełko  
Rafał Kusa  
Agnieszka Peszko  
Michał Teczke  
Łukasz Waclawik

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ  
W WARUNKACH  
GOSPODARKI  
GLOBALNEJ –  
WYBRANE ASPEKTY



WYDAWNICTWA AGH

KRAKÓW 2014

KU 0605 pozycja wydawnictw naukowych  
Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie

© Wydawnictwa AGH, Kraków 2014  
ISBN 978-83-7464-762-5

Redaktor Naczelny Wydawnictw AGH: *Jan Sas*

Komitet Naukowy Wydawnictw AGH:  
*Zbigniew Kąkol* (przewodniczący)  
*Marek Cała*  
*Borys Mikułowski*  
*Tadeusz Sawik*  
*Mariusz Ziółko*

Recenzenci:     *dr hab. Piotr Jedynak, prof. Uniwersytetu Jagiellońskiego*  
                      *dr hab. Janusz Fudaliński, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*

Afiliacja autorów:  
AGH Akademia Górniczo-Hutnicza

Publikacja sfinansowana ze środków na badania statutowe 11/11.200.272

**Druk z materiałów dostarczonych przez autorów**

Projekt okładki i strony tytułowej: *Paweł Sepielak*

Skład i łamanie: *AGENT PR*

---

Redakcja Wydawnictw AGH  
al. Mickiewicza 30, 30-059 Kraków  
tel. 12 617 32 28, tel./faks 12 636 40 38  
e-mail: [redakcja@wydawnictwoagh.pl](mailto:redakcja@wydawnictwoagh.pl)  
<http://www.wydawnictwa.agh.edu.pl>

---

# Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	5
<b>Rozdział 1</b>	
<b>Podstawy przedsiębiorczości – ujęcie teoretyczne</b> .....	7
1.1. Istota przedsiębiorczości .....	7
1.2. Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości organizacji .....	11
1.3. Rozwój przedsiębiorczości w Polsce po roku 1990 i instrumenty jego wsparcia .....	16
Podsumowanie .....	23
<b>Rozdział 2</b>	
<b>Rodzaje przedsiębiorczości</b> .....	24
2.1. Przedsiębiorczość właścicieli i pracowników .....	24
2.2. Przedsiębiorczość społeczna i publiczna .....	28
2.3. Mikroprzedsiębiorczość, przedsiębiorczość rodzinna, technologiczna i międzynarodowa .....	31
Podsumowanie .....	41
<b>Rozdział 3</b>	
<b>Przedsiębiorczość w krajach Unii Europejskiej</b> .....	43
3.1. Jakość danych ilościowych dotyczących podmiotów gospodarczych .....	43
3.2. Liczba podmiotów gospodarczych w Unii Europejskiej i jej zmiany .....	45
3.3. Postawy przedsiębiorcze w krajach europejskich .....	50
Podsumowanie .....	52
<b>Rozdział 4</b>	
<b>Bariery funkcjonowania i rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw</b> .....	54
4.1. Bariery funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw – aspekt teoretyczny .....	54
4.2. Bariery funkcjonowania i rozwoju MSP w Polsce .....	55
4.3. Bariery korzystania z funduszy strukturalnych przez MSP .....	65
Podsumowanie .....	70

<b>Rozdział 5</b>	
<b>Działalność polskich MSP na rynku międzynarodowym – szanse i zagrożenia.....</b>	<b>70</b>
5.1. Specyfika funkcjonowania polskich MSP na rynku.....	70
5.2. Strategie umiędzynaradawiania działalności polskich przedsiębiorstw .....	73
5.3. Internacjonalizacja polskich MSP – ujęcie empiryczne.....	76
5.4. Działalność polskich MSP na rynku UE .....	83
Podsumowanie .....	87
<b>Rozdział 6</b>	
<b>Znaczenie i rozwój koncepcji C2B w globalnych warunkach</b>	
<b>funkcjonowania przedsiębiorstw .....</b>	<b>88</b>
6.1. Istota globalnych warunków funkcjonowania firm.....	88
6.2. Znaczenie związków C2B na tle pozostałych modeli relacji podmiotów gospodarczych.....	90
6.3. Koncepcje rozwiązań opartych o relację C2B .....	94
6.4. Koncepcja C2B a Consumer Relationship Management .....	98
Podsumowanie .....	100
<b>Wnioski .....</b>	<b>102</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>104</b>

# Wstęp

Globalizacja jest bardzo szerokim i złożonym procesem mającym wpływ na wszystkie sfery życia politycznego, gospodarczego i kulturowego. Zasadniczą jej cechą jest integracja działań, procesów i podmiotów w ogólnosiwiatowy system funkcjonujący na różnych poziomach. Z pojęciem globalizacji ściśle wiąże się pojęcie przedsiębiorczości, która towarzyszy rozwojowi wszelkiego rodzaju działalności i występuje w różnych typach organizacji.

W dobie globalizacji wszelkich dziedzin życia przedsiębiorstwa stają przed koniecznością zwrócenia uwagi na rynki zagraniczne. Otwarcie granic, a wraz z tym swobodny przepływ informacji, towarów i usług spowodował internacjonalizację działań rynkowych przez wiele podmiotów gospodarczych. Wiele gałęzi produkcji, handlu i usług przeistoczyło się w sektory o charakterze globalnym, natomiast podmioty uczestniczące w wymianie na rynkach międzynarodowych mogą dzięki globalizacji działań zredukować koszty i zwiększyć świadomość marki.

Przedsiębiorczość definiowana jest jako cecha charakteru lub zespół cech w grupie i zachowań właściwych przede wszystkim dla przedsiębiorców. Natomiast w teorii ekonomii definiowana jest jako swoista forma pracy lub jako czwarty (obok pracy, ziemi i kapitału) czynnik produkcji. O przedsiębiorczości można mówić w dwóch wymiarach: po pierwsze jako o procesie ukierunkowanym na wykorzystanie nowatorskiego pomysłu w celu generowania korzyści dla rynku. W takim ujęciu główną uwagę zwraca się na kreatywność i innowację, umiejętność wykorzystania pomysłów i okazji oraz na ryzyko, jakie niesie ze sobą prowadzenie działalności gospodarczej. Drugi wymiar to zespół cech opisujących postępowanie człowieka, czyli: dynamizm i aktywność, skłonność do podejmowania ryzyka, umiejętność przystosowania się do zmiennych warunków otoczenia, postrzeganie szans i wykorzystywanie ich oraz innowacyjność i elastyczność. Wraz z rozwojem teorii i praktyki zarządzania pojęcie przedsiębiorczości ewoluowało i w 1992 roku zbliżyło się do pojęcia zarządzania, ujawniając różnice pomiędzy aktywnością przedsiębiorców i kierowników. Przedsiębiorczość może być odnoszona zarówno do organizacji jak i gospodarek. Dlatego też w niniejszym opracowaniu wskazano zarówno na czynniki determinujące poziom przedsiębiorczości organizacji, jak i przedsiębiorczości na poziomie gospodarek.

Niniejsza monografia wpisuje się w powyższą problematykę zarówno na poziomie mikro-, czyli przedsiębiorstw, oraz na poziomie makro - w skali gospodarki. Autorzy postawili sobie za cel pokazanie wielkowymiarowości pojęcia przedsiębiorczość na poziomie mikro- i makroekonomicznym oraz uwarunkowań jej rozwoju. Podstawowym celem monografii jest

przedstawienie wymiaru międzynarodowego przedsiębiorczości w kontekście możliwości rozwoju inicjatyw przedsiębiorczych na rynku globalnym.

Całość składa się z sześciu rozdziałów. W rozdziale pierwszym dokonano przeglądu koncepcji przedsiębiorczości, wskazano na jej związki z innowacyjnością oraz wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania przedsiębiorczości. Przedstawiono proces rozwoju przedsiębiorczości w Polsce po 1990 roku wraz z instrumentami, za pomocą których był on wspierany.

W rozdziale drugim pokazano zróżnicowanie i wielowymiarowość pojęcia przedsiębiorczość, podjęto próbę klasyfikacji tego zjawiska ze względu na następujące kryteria:

- osoba, która podejmuje działania przedsiębiorcze czyli, właściciele, założyciele i pracownicy,
- cele, na jakie ukierunkowane są działania przedsiębiorcze (komercyjne, społeczne, publiczne),
- wielkość przedsiębiorstwa (na przykład mikroprzedsiębiorczość),
- powiązania pomiędzy właścicielami (na przykład przedsiębiorczość rodzinna),
- poziom umiędzynarodowienia (przedsiębiorczość międzynarodowa),
- poziom nasycenia technologią,
- miejsce i okoliczności powstania (przedsiębiorczość akademicka).

Rozdział trzeci zawiera ilościowy opis zjawiska przedsiębiorczości w krajach Unii Europejskiej. Zaprezentowane dane ilustrują zagadnienia związane z liczebnością podmiotów i jej dynamiką, ze strukturą wielkościową podmiotów oraz z przeżywalnością nowozakładanych przedsiębiorstw. Dane te uzupełnione są informacjami na temat kształtowania się postaw przedsiębiorczych w poszczególnych krajach europejskich. Rozdział wieńczy rozważania nad jakością dostępnych danych opisujących zagadnienia przedsiębiorczości w Polsce w ujęciu ilościowym.

W rozdziale czwartym teoretyczne rozważania na temat barier funkcjonowania i rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw poparto wynikami badań wykonanymi na zlecenie Ministerstwa Gospodarki, Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan oraz Głównego Urzędu Statystycznego. Zidentyfikowano również wymieniane przez przedsiębiorców bariery w dostępie do dotacji z funduszy strukturalnych.

Bardzo często przedsiębiorczość w warunkach gospodarki globalnej postrzegana jest przez pryzmat internacjonalizacji przedsiębiorstw, dlatego też rozdział piąty dotyczy działalności polskich MSP na rynku międzynarodowym. Składa się on z dwóch części: teoretycznej, w której dokonano przeglądu typowych strategii internacjonalizacji oraz empirycznej, w której zaprezentowano wyniki badań. Prezentowane badania pozwoliły na podjęcie próby oceny stopnia umiędzynarodowienia działalności polskich MSP, co jest bardzo ważnym aspektem w kontekście zachodzącego procesu globalizacji.

Internacjonalizacja działalności przedsiębiorstw wymusza doskonalenie istniejących form przedsiębiorczości. Możliwości szybkiego postępu w zdobywaniu nowych rynków zbytu wymuszają na przedsiębiorcach realizowanie działań na coraz to nowszych płaszczyznach współpracy. Dlatego też rozdział szósty dotyczy relacji pomiędzy biznesem, klientem, administracją oraz organizacjami pozarządowymi. Opisuje dynamiczny rozwój e-commerce, które znajduje się w obszarze relacji C2B oraz B2C. Poruszono tu problematykę zaufania w kontekście budowania wirtualnych sieci transakcji, platform C2B oraz komunikacji pomiędzy producentem a odbiorcą.

# Rozdział 1

## Podstawy przedsiębiorczości

### – ujęcie teoretyczne

#### 1.1. Istota przedsiębiorczości

Działalność gospodarcza i towarzyszące jej możliwości osiągnięcia zysku, ale także i ryzyko poniesienia straty oraz konieczność zapewnienia niezbędnych do jej prowadzenia zasobów, w tym kapitału, towarzyszą ludzkości od wieków. Jednak dopiero w XVIII wieku podjęto próby określenia istoty działalności przedsiębiorcy. Jednym z pierwszych ekonomistów, którzy zajmowali się przedsiębiorczością był R. Cantillon<sup>1</sup>. Obserwując kupców, farmerów i rzemieślników zauważył on, że istota ich działalności jest inna od istoty działalności osób dostarczających kapitał. Według R. Cantillona przedsiębiorca to osoba, która podejmuje ryzyko „kupując po cenie pewnej, a sprzedając po niepewnej” [Hisrich, Peters, 1992, s. 6-7]. Kilkadziesiąt lat później wskazano kolejne cechy charakteryzujące przedsiębiorców – oprócz podejmowania ryzyka byli oni właścicielami oraz pełnili funkcje zarządcze: planowali, organizowali, nadzorowali. J.B. Say rozszerzył definicję przedsiębiorczości włączając do niej dobór czynników produkcji [Stevenson, 2006, s. 2] – rola przedsiębiorcy polega na podnoszeniu uzysku z zasobów, poprzez przeniesienie ich z obszaru niższej na obszar wyższej wydajności i wyższego uzysku [Drucker, 1992, s. 30]. J.B. Say zwrócił także uwagę na osobiste cechy i przymioty przedsiębiorcy [Hisrich, Peters, 1992, s. 6]. Pojęcie przedsiębiorczości zbliżyło się do pojęcia zarządzania, ale wkrótce wraz z rozwojem skali działalności przedsiębiorstw ujawniły się różnice pomiędzy aktywnością przedsiębiorców i kierowników, a zarządzanie zostało wyodrębnione spośród szeregu innych działań związanych z funkcjonowaniem organizacji.

W pierwszej połowie XX wieku J. Schumpeter powiązał przedsiębiorczość z innowacjami, przy czym funkcja przedsiębiorcy nie sprowadzała się według niego ani do dokonywania jakichkolwiek odkryć czy wynalazków, ani też do tworzenia warunków, które wykorzystuje przedsiębiorstwo, lecz polegała na wprowadzaniu tych pomysłów w życie [Schumpeter, 1995, s. 163]. Rolą przedsiębiorcy jest reformowanie lub rewolucjonizowanie wzorca produkcji poprzez wykorzystanie nowych pomysłów, w tym nie rozpoznanej dotąd technicznej możliwości produkcji nowego towaru lub wytwarzania znanego towaru za pomocą nowych

---

<sup>1</sup> R. Cantillonowi przypisywane bywa wprowadzenie terminu „przedsiębiorca”.

metod, poprzez udostępnienie nowych źródeł podaży surowców lub nowych rynków zbytu dla wytwarzanej produkcji lub poprzez zmiany organizacyjne w przemyśle itp. [Schumpeter, 1995, s. 162].

Według P.F. Druckera innowacja jest specyficznym narzędziem przedsiębiorczości [Drucker, 1992, s. 37], natomiast istotą przedsiębiorczości jest maksymalizowanie możliwości. A. Shapero wzbogacił definicję przedsiębiorczości o podejmowanie inicjatywy i organizowanie mechanizmów społeczno-gospodarczych [Hisrich, Peters, 1992, s. 6]. Pojawiły się także koncepcje traktujące przedsiębiorczość jako ogólną cechę każdego działania. Według L. von Misesa termin „przedsiębiorca” oznacza działającego człowieka widzianego jedynie w aspekcie niepewności nieodłącznie związanej z każdym działaniem [von Mises, 2007, s. 218]. Zauważył on, że korzyścią osiągniętą w związku z aktywnością przedsiębiorczą może być zysk psychiczny [von Mises, 2007, s. 250]. A. Shapero zwrócił uwagę na podejmowanie inicjatywy, jako cechę charakterystyczną dla zachowań przedsiębiorczych [Shapero, 1975, s. 187]. Według I. Kirznera przedsiębiorczość wyraża się w czujności na możliwe nowe wartościowe cele i możliwe nowe dostępne zasoby, a przedsiębiorcze zachowanie polega na dostosowaniu środków realizacji obranych przez siebie celów do zmieniających się warunków działania [Kirzner, 2010, s. 41]. H.H. Stevenson zdefiniował natomiast przedsiębiorczość jako pogoń za szansą bez względu na posiadane obecnie zasoby [Stevenson, 2006, s. 3]. Zestawienie wybranych koncepcji wzbogacających znaczenie pojęcia przedsiębiorczości zawiera tabela 1.

Ekonomiści koncentrują się na wpływie przedsiębiorczości na gospodarkę. Wielu z nich twierdzi, że zachowania przedsiębiorcze wytrącają rynek z równowagi, a wyrazistym tego przykładem jest koncepcja „twórczej destrukcji” J. Schumpetera, który postawił tezę, że dynamiczna nierównowaga, wywołana przez innowacyjnego przedsiębiorcę, jest normą zdrowej gospodarki, a zarazem osią teorii i praktyki ekonomicznej, w większym stopniu niż równowaga i optymalizacja uzysku [Drucker, 1992., s. 36]. Tymczasem I. Kirzner twierdzi, że przedsiębiorcy doprowadzają do równowagi na rynku. Wydaje się, że podejścia te nie są sprzeczne, gdyż w krótkim okresie przedsiębiorcze działania mogą spowodować chwilową nierównowagę, ale rynek po pewnym czasie osiągnie równowagę, prawdopodobnie na wyższym poziomie. W tym sensie w długim okresie inicjatywy przedsiębiorcze mogą gwarantować równowagę, zapewniając równocześnie rozwój rynku.

Współcześnie przedsiębiorczość definiowana jest wieloaspektowo, jako proces tworzenia czegoś o nowej wartości poprzez przeznaczenie niezbędnego czasu i wysiłku, przyjmując towarzyszące temu ryzyko finansowe, psychiczne i społeczne w celu osiągnięcia korzyści w postaci satysfakcji finansowej i osobistej [Hisrich, Peters, 1992, s. 6]. T.W. Zimmerer i N.M. Scarborough - autorzy jednego z popularnych podręczników z zakresu przedsiębiorczości - postrzegają przedsiębiorcę jako osobę, która tworzy nowe przedsiębiorstwo podejmując ryzyko i akceptując niepewność w celu osiągnięcia zysku i wzrostu poprzez dostrzeganie możliwości i gromadzenie niezbędnych do ich wykorzystania zasobów [Zimmerer, Scarborough, 2002, s. 4].

Podsumowując można stwierdzić, że definiując przedsiębiorczość należy odróżnić ją od zarządzania i od dostarczania kapitału. Próbuując wyróżnić przedsiębiorczość od tych i innych aspektów działalności ekonomiści wskazują na cechy specyficzne dla przedsiębiorczości, wśród których znajdują się: podejmowanie ryzyka, prawo własności, wykorzystanie zasobów, zdolność do dostrzegania okazji i determinacja w ich poszukiwaniu.



**Tabela 1**  
Koncepcje przedsiębiorczości i przedsiębiorców

Autor	Koncepcje przedsiębiorcy i przedsiębiorczości
Richard Cantillon (1725)	Przedsiębiorca to osoba podejmująca ryzyko (w odróżnieniu od osób dostarczających kapitał przy z góry określonym zarobku); dwie podstawowe cechy aktywności przedsiębiorczej to ryzyko i niepewność
Beaudeau (1797)	Przedsiębiorca to osoba podejmująca ryzyko, planująca, nadzorująca, organizująca i będąca właścicielem
Jean Baptiste Say (1803)	Przedsiębiorca znajduje lepsze sposoby wykorzystania zasobów; zysk przedsiębiorcy jest czym innym niż zysk z kapitału
John Bates Clark (1910)	„Przedsiębiorczy zysk” jako efekt skutecznego wprowadzenia do procesów gospodarczych udoskonaleń technologicznych, sprzedażowych lub organizacyjnych
Joseph Schumpeter (1934)	Przedsiębiorca jako innowator, który rozwija niewypróbowane technologie; innowacja najważniejszą cechą przedsiębiorczości
Peter Drucker (1964)	Przedsiębiorca maksymalizuje możliwości
Israel Kirzner (1973)	Przedsiębiorczość jako czujność na możliwe nowe, wartościowe cele i możliwe nowe, dostępne zasoby; przedsiębiorcze zachowanie polega na dostosowaniu środków realizacji obranych przez siebie celów do zmieniających się warunków działania
Howard H. Stevenson (2006)	Przedsiębiorczość jako pogoń za szansą bez względu na posiadane obecnie zasoby

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Hisrich R.D., Peters M.P., *Entrepreneurship*, IRWIN, Homewood-Boston 1992, s. 6; I. Kirzner, *Konkurencja i przedsiębiorczość*, Fijorr Publishing Company, Warszawa 2010, s. 41; H.H. Stevenson, *A Perspective on Entrepreneurship*, Harvard Business School, 9-384-131, 2006, s. 3; R.F. Hebert, A.N. Link, *A History of Entrepreneurship*, London & New York: Routledge, 2009, podano za: D. Tripathi, *A History of Entrepreneurship (Book Review)*, „Journal of Entrepreneurship” 2011 20, s. 145

Różni ekonomiści przypisują poszczególnym cechom przedsiębiorczości różne znaczenie. Niektórzy z ekonomistów wskazywali, że poszczególne z tych cech charakteryzują także inne zjawiska, na przykład L. von Mises zwracał uwagę, że niepewność towarzyszy nie tylko decyzjom ekonomicznym [von Mises, 2007, s. 218], a zatem przedsiębiorczość zdefiniowana jako podejmowanie działalności w warunkach niepewności jest zjawiskiem odnoszącym się także do działalności pozagospodarczej. Podobny pogląd dotyczący uniwersalnego charakteru przedsiębiorczości wyraził także P. Drucker, stwierdzając, że „przedsiębiorczość (...) nie ogranicza się do sfery gospodarczej, chociaż z niej się wywodzi” [Drucker, 1992, s. 36]. Bazując na tym założeniu, współcześnie wyodrębnia się przedsiębiorczość społeczną i publiczną, które przedstawione zostaną w dalszej części niniejszej książki.

W niniejszym opracowaniu przedsiębiorczość rozumiana będzie jako uniwersalna cecha organizacji i obejmować będzie tworzenie i rozwój organizacji bazujące na wykorzystywaniu pojawiających się możliwości i potrzeb, zarówno w najbliższym otoczeniu, jak i na rynku globalnym.

Jednym z pojęć, które pozostają w ścisłym związku z przedsiębiorczością jest innowacyjność. Jak już powiedziano, przez niektórych ekonomistów przedsiębiorczość była wręcz utożsamiana z innowacyjnością. Współcześnie innowacyjność traktowana jest jako odrębne zjawisko, które definiowane jest w sposób bardziej zgodny niż przedsiębiorczość, aczkolwiek niekiedy występują trudności w rozróżnieniu innowacyjności i wynalazczości, czy też kreatywności, które są z nią związane. Innowacyjność to zdolność do wdrażania innowacji, a te z kolei definiowane są jako każda zmiana o charakterze materialnym lub niematerialnym, pozwalająca sprawniej poruszać się na rynku oraz osiągać lepsze wyniki ekonomiczne [Grudzewski, Hejduk, 2001, s. 436]. W opracowanym przez OECD i Eurostat Podręczniku Oslo (*Oslo Manual*), określającym zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji, innowacja została zdefiniowana jako wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem. Przyjęto tu, że minimalnym wymogiem uznania danej zmiany za innowację jest, aby produkt, proces, metoda marketingowa lub metoda organizacyjna były nowe (lub znacząco udoskonalone) w danej organizacji. Do innowacji zalicza się produkty, procesy i metody, które dana firma opracowała jako pierwsza, oraz te, które zostały przyswojone od innych firm lub podmiotów [*Podręcznik Oslo*, 2008, s. 48-49]. Wyróżnia się cztery typy innowacji [*Podręcznik Oslo*, 2008, s. 50-53]:

- innowacje produktowe – wprowadzenie wyrobu lub usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone w zakresie swoich cech lub zastosowań; zalicza się tu znaczące udoskonalenia pod względem specyfikacji technicznych, komponentów i materiałów, wbudowanego oprogramowania, łatwości obsługi lub innych cech funkcjonalnych,
- innowacje procesowe, czyli innowacje w obrębie procesu, obejmujące wdrożenie nowej lub znacząco udoskonalonej metody produkcji lub dostawy; do tej kategorii zalicza się znaczące zmiany w zakresie technologii, urządzeń oraz/lub oprogramowania,
- innowacje marketingowe, czyli wdrożenia nowej metody marketingowej wiążącej się ze znaczącymi zmianami w projekcie/konstrukcji produktu lub w opakowaniu, dystrybucji, promocji lub strategii cenowej,
- innowacje organizacyjne, czyli wdrożenia nowych metod organizacyjnych w przyjętych przez firmę zasadach działania, w organizacji miejsca pracy lub w stosunkach z otoczeniem.

Wdrożenie jakiegokolwiek nowości wymaga jej wcześniejszego wymyślenia. Do tego potrzebna jest kreatywność, czyli zdolność rozwijania nowych idei i odkrywania nowych sposobów spojrzenia na problemy i możliwości [Zimmerer, Scarborough, 2002, s. 37]. W wymiarze technicznym kreatywność przejawia się w wynalazczości, czyli wynajdywaniu nowych rozwiązań technicznych, na przykład nowych produktów lub procesów. Pod względem technicznym przejście od wynalazku do innowacji polega na łączeniu różnych technologii składowych w jedną całość – dopóki ona nie powstanie, wynalazek nie ma praktycznego znaczenia, nawet jeśli sprawdza się w warunkach laboratoryjnych [Senge, 2012, s. 21-22].

Według P.F. Druckera innowacyjność jest raczej pojęciem ekonomicznym lub społecznym niż technicznym [Drucker, 1992, str. 42]. Jest ona związana z procesem komercjalizacji wynalazków, który obejmuje znalezienie dla nich rynkowego zastosowania i przekształcenie ich w produkt oraz wprowadzenie ich na rynek. Innowacja może być zatem potencjalną okazją do wykorzystania przez przedsiębiorcę, przy czym przedsiębiorczość obejmuje oprócz

komercjalizacji wynalazków także tworzenie trwałych przedsięwzięć (na przykład tworzenie organizacji) i zarządzanie nimi.

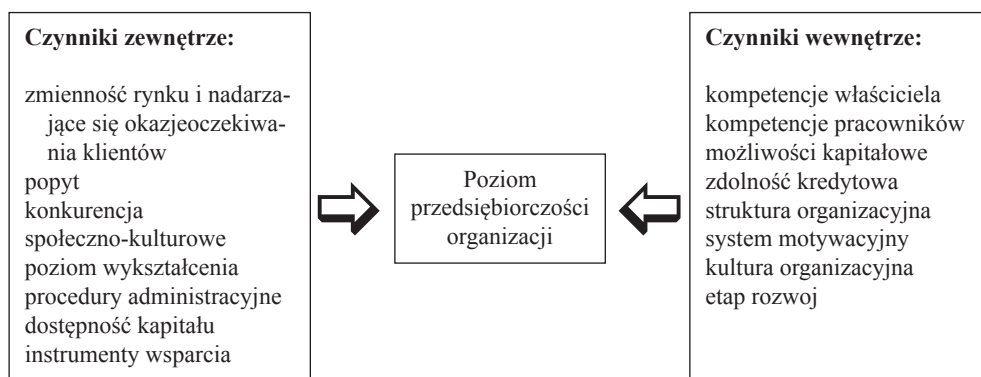
Przedsiębiorca musi być kreatywny, ale jego kreatywność ukierunkowana powinna być nie tyle na wynajdywanie innowacji, lecz sposobów jej wykorzystania i zbudowania w oparciu o nią przedsiębiorstwa i jego rozwoju. Oczywiście możliwe jest połączenie umiejętności przedsiębiorczych i innowacyjnych (kreatywność innowacyjna i przedsiębiorcza).

## 1.2. Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości organizacji

Organizacje różnią się między sobą poziomem przedsiębiorczości. Oznacza to, że w różnym stopniu poszukują okazji i są gotowe je wykorzystywać, mają różny stosunek do ryzyka, charakteryzują się różną skutecznością we wdrażaniu nowych przedsięwzięć i są w różny sposób zarządzane. Stan tych parametrów w poszczególnych organizacjach zmienia się w czasie, poprzez co zmienia się poziom przedsiębiorczości organizacji. Na rynku funkcjonuje wiele organizacji, w tym przedsiębiorstw, które są w małym stopniu przedsiębiorcze, przy czym każda z nich w początkowym okresie swojego istnienia była bardziej przedsiębiorcza.

Na poziom przedsiębiorczości organizacji wpływa szereg czynników, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych. Wybrane spośród nich przedstawione są na rys. 1.

Spśród czynników wewnętrznych determinujących poziom przedsiębiorczości wymienić można cechy osobowe przedsiębiorcy oraz cechy organizacji, a wśród nich: kompetencje pracowników, zasoby finansowe oraz zdolność kredytową organizacji, rozwiązania organizacyjne, kulturę organizacyjną, etap rozwoju organizacji.



**Rys. 1.** Wybrane czynniki zewnętrzne i wewnętrzne wpływające na poziom przedsiębiorczości organizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Measuring Entrepreneurship. A Collection of Indicators. 2009 Edition*, OECD-Eurostat Entrepreneurship Indicators Programme, OECD Statistic Directorate, s. 7; *Podstawy zarządzania. Teoria i ćwiczenia*, red. A. Zakrzewska-Bielawska, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2011, s. 486

Kluczowym czynnikiem wpływającym na organizację są cechy osób nią kierujących. W przypadku małych przedsiębiorstw zwykle są nimi ich właściciele. Wśród najważniejszych cech znajdują się: nastawienie na okazje, aktywność, kreatywność, zdolność do podejmowania ryzyka i działania w warunkach niepewności, ale także zdolności organizacyjne związane z uruchomieniem i zarządzaniem organizacją. Ważna jest także znajomość rynku, pozwalająca na szybkie dostrzeżenie nowych trendów i możliwości, które się na nim pojawiają.

Kolejnym ważnym czynnikiem jest także motywacja przedsiębiorcy. Jak pokazują wyniki badań, najważniejsze motywy podjęcia działalności gospodarczej to niezależność oraz samorealizacja (dla 62% mieszkańców UE). Na kolejnych miejscach znajdują się wolność wyboru miejsca i czasu pracy (30%) i perspektywa wyższego dochodu (16%) [*Entrepreneurship in the EU and beyond*, 2012, s. 11]. Najczęstszym powodem, dla którego przedsiębiorcy podjęli działalność jest sposobność, jaka została przez nich dostrzeżona (49% przedsiębiorców w UE, przy zróżnicowaniu od 76% w Danii do 35% w Grecji). Znaczna część przedsiębiorców (29%) podjęła działalność z konieczności, a co szósty (15%) podjął działalność, gdyż pojawiła się potrzeba lub możliwość przejęcia firmy od członka rodziny [*Entrepreneurship in the EU and beyond*, 2012, s. 11-12]. Dla większości przedsiębiorców ważnym czynnikiem skłaniającym do podjęcia działalności było posiadanie właściwego pomysłu (87%), oraz pozyskanie niezbędnych środków finansowych (84%). Ważnym czynnikiem było także posiadanie odpowiedniego partnera biznesowego (68%) oraz wykorzystanie niezaspokojonych potrzeb społecznych lub ekologicznych (61%). Dla 55% przedsiębiorców ważnym powodem rozpoczęcia działalności był brak satysfakcji w poprzednim miejscu pracy [*Entrepreneurship in the EU and beyond*, 2012, s. 8]. Podjęciu decyzji o rozpoczęciu działalności towarzyszą także obawy, które najczęściej dotyczą ryzyka bankructwa (43%), ryzyka utraty domu i majątku (37%) oraz ryzyka nieregularnych wpływów (33%) [*Entrepreneurship in the EU and beyond*, 2012, s. 74].

Jednym z czynników podnoszącym poziom przedsiębiorczości organizacji są przedsiębiorcze zachowania pracowników, a zwłaszcza tych, którzy zatrudnieni są na stanowiskach kierowniczych. Podobnie jak w przypadku założycieli i właścicieli, wymaga to posiadania odpowiednich predyspozycji i umiejętności. Okazuje się, że niektóre z nich są uwarunkowane kulturowo (na przykład stosunek do ryzyka, wiara we własne możliwości, skłonność do podejmowania inicjatywy). Przedsiębiorczość pracowników jest ponadto silnie związana z rozwiązaniami organizacyjnymi oraz sposobem wynagradzania.

Wśród czynników organizacyjnych wpływających na poziom przedsiębiorczości znajduje się struktura organizacyjna i związane z nią zależności pomiędzy członkami organizacji, sposoby komunikowania się, poziom formalizacji oraz zakresy zadań określone w opisach stanowisk pracy (chodzi zarówno o określenie w zakresie obowiązków konkretnych przedsiębiorczych zachowań pracowników, ale także o stopień obciążenia pracą, który jeśli będzie zbyt wysoki, może uniemożliwiać pracownikom poszukiwanie i dostrzeżenie okazji oraz znalezienie sposobów ich wykorzystania). Istotny wpływ posiadają rozwiązania dotyczące sposobu podejmowania decyzji i zakres uprawnień decyzyjnych, przypisanych pracownikom. Do rozwiązań organizacyjnych dostosowany musi być system motywowania, w tym kryteria oceny. Wynagrodzenie powinno być uzależnione od aktywności i osiągniętych wyników. Ważne jest przyjęcie odpowiedniego podejścia do niepowodzeń i błędów, popełnianych przez pracowników podejmujących przedsiębiorcze działania. Określone muszą być oczekiwania

wobec pracowników i udzielone powinno być im wsparcie w wypełnieniu tych oczekiwań (na przykład szkolenia i doradztwo). Pożądane jest stwarzanie warunków upodabniających funkcjonowanie pracowników, a zwłaszcza kierowników, do przedsiębiorców, czyli zwiększenie swobody działania i uprawnień decyzyjnych, rozwijanie poczucia osobistej odpowiedzialności za kierowaną część organizacji i zwiększanie zaangażowania kierowników, silne uzależnienie wynagrodzenia od osiągniętych wyników, zachęcanie do poszukiwania okazji i nowych rozwiązań oraz wynajdowania zastosowań dla posiadanych zasobów, zmniejszenie dystansu wobec klientów i kontrahentów. Kreując takie warunki, należy zapewnić odpowiednią kontrolę nad podejmowanymi działaniami i związanym z nimi ryzykiem, przy czym nie powinna ona ograniczać pożądanych zachowań przedsiębiorczych. Rozwiązania te muszą być spójne z systemem zarządzania daną organizacją. Dlatego też przy ich wprowadzaniu konieczne jest zaangażowanie najwyższego kierownictwa.

Poziom przedsiębiorczości organizacyjnej, a w szczególności przedsiębiorczości pracowników uzależniony jest także od kultury organizacyjnej. Może ona sprzyjać rozwojowi przedsiębiorczych postaw i wspierać zachowania przedsiębiorcze, ale może także skutecznie je ograniczać. Wśród cech przedsiębiorczej kultury organizacji wymieniane są: nastawienie na klienta i na przyszłość, realizacja pomysłów przez właścicieli i pracowników, przedsiębiorcza postawa wobec firmy odnosząca się do kierownictwa wszystkich szczebli i pracowników, nastawienie na zarządzanie przez cele i delegowanie uprawnień, identyfikacja pracowników z firmą, przywiązanie do jej misji i strategii, dobre stosunki społeczne, przedsiębiorcza organizacja pracy, praca zespołowa, umożliwianie pracownikom rozwoju zawodowego [Podstawy zarządzania, 2011, s. 486]. Upowszechnienie przedsiębiorczych zachowań pracowników wymagać może zmiany dotychczasowej kultury organizacyjnej. Bierne postawy pracowników (kierujących się takimi zasadami jak: nie wychylaj się, nie popełniaj błędów, nie podejmuj inicjatyw, lecz czekaj na instrukcje), powinny zostać zastąpione pełnym inicjatywą, kreatywności, gotowości na zmiany podejściem do wypełniania swoich zadań. Pracownicy powinni być przeświadczeni, że od nich zależy rozwój organizacji, ich pozycja i warunki pracy i że mają na nie realny wpływ.

Istotnym czynnikiem wpływającym na poziom przedsiębiorczości są możliwości finansowe. Okazuje się, że brak środków finansowych często stanowi ograniczenie dla realizacji przedsiębiorczych inicjatyw. Jest to czynnik tym istotniejszy, im mniejsza jest dostępność zewnętrznych źródeł finansowania. Tymczasem w polskich małych i średnich przedsiębiorstwach środki własne stanowią aż 63,4% środków przeznaczanych na inwestycje [Raport o stanie sektora..., 2013, s. 41]. Warunkiem pozyskania środków zewnętrznych jest tak zwana zdolność kredytowa oceniana przez instytucje finansowe udzielające kredytów. Niestety okazuje się, że wiele podmiotów, zwłaszcza małych, jest postrzeganych jako niewiarygodne, a realizowane przez nie przedsięwzięcia – jako obarczone wysokim ryzykiem.

Wśród czynników zewnętrznych wpływających na poziom przedsiębiorczości organizacji znajdują się: zmienność rynku i nadarzające się okazje, oczekiwania klientów, popyt, konkurencja, czynniki społeczne i kulturowe, poziom wykształcenia społeczeństwa, procedury administracyjne, dostępność kapitału oraz instrumenty wsparcia.

Warunkiem ujawnienia się przedsiębiorczości są pojawiające się możliwości. Zwykle są one umiejscowione w otoczeniu organizacji i mogą przyjąć postać nowych potrzeb lub nowych zasobów (materialnych lub niematerialnych, jak na przykład wiedza czy technologia). Otoczenie organizacji cechuje się współcześnie dużą zmiennością, a jednym z jej wymiarów

są potrzeby społeczeństwa. Zmiany mają często charakter rozwojowy, to znaczy wiążą się z postępem i pojawianiem się nowych, lepszych rozwiązań. Oznacza to w praktyce dużą liczbę nowych możliwości pojawiających się w otoczeniu, wykorzystywanie których umożliwia i oznacza wzrost poziomu przedsiębiorczości.

Czynnikiem determinującym poziom przedsiębiorczości jest popyt. Z jednej strony jego wzrost związany jest z nowymi potrzebami, przede wszystkim w wymiarze ilościowym, które stanowią możliwości dla przedsiębiorców, ale z drugiej – jego spadek wymusza przedsiębiorcze zachowania ukierunkowane na intensywne poszukiwanie możliwości (mimo, że ich znalezienie może być trudniejsze niż w okresie dobrej koniunktury).

Czynnikiem wymuszającym podnoszenie poziomu przedsiębiorczości jest także konkurencja. W warunkach konkurencji organizacje zmuszone są wykorzystywać okazje. Chodzi zarówno o poprawianie swojego potencjału konkurencyjności, jak i zapobieganie wykorzystaniu tych okazji przez konkurentów, co mogłoby się przyczynić do poprawy ich potencjału i pozycji konkurencyjnej i zarazem osłabienia własnej. Można bowiem przyjąć, że każda możliwość, jaka pojawi się w otoczeniu zostanie prędzej czy później wykorzystana przez jakiś podmiot (przez konkurentów organizacji, która danej możliwości nie wykorzystwała).

Na poziom przedsiębiorczości organizacji wpływ mają także zewnętrzne czynniki społeczne i kulturowe. Wpływają one między innymi na postawy indywidualnych przedsiębiorców, przedstawione wcześniej jako jeden z wewnętrznych czynników determinujących poziom przedsiębiorczości organizacji. Przykładem mogą być preferencje w zakresie statusu zatrudnienia. Okazuje się, że one bardzo zróżnicowane w poszczególnych krajach. Spośród obywateli UE samozatrudnienie preferuje 58% Litwinów, a tylko 22% Szwedów. W Turcji aż 82% mieszkańców preferuje samozatrudnienie. Szwecja, Finlandia, Norwegia to kraje w których przeszło 70% mieszkańców preferuje zatrudnienie jako pracownik. W Polsce status pracownika jest atrakcyjny dla 50% mieszkańców, a samozatrudnienie dla 47% [*Entrepreneurship in the EU and beyond*, 2012, s. 16]. Ale na poziomie społeczeństw uwidaczniają się także inne różnice, wpływające na poziom przedsiębiorczości organizacji, jak na przykład wspomniany wcześniej stosunek do ryzyka, czy skłonność do podejmowania działania. Postawy przedsiębiorcze są kształtowane także przez system filozoficzno-religijny – Max Weber dowodził na początku XX wieku, że pod wpływem kalwinizmu praca uległa przekształceniu z wysiłku służącego przetrwaniu i doraźnemu zyskowi w narzędzie indywidualnego zbawienia, pojawiły się nowe wzory postępowania przywiązujące wielką wagę do pracowitości, rzetelności i wiarygodności, a nakaz prowadzenia skromnego i prostego życia przyczynił się do akumulacji kapitału, poprzez nieustanne inwestowanie i reinwestowanie [Berger (red.), 1994, s. 28].

Istotnym czynnikiem jest też poziom wykształcenia społeczeństwa. Chodzi tu zarówno o wykształcenie ogólne (na przykład znajomość języków obcych) oraz specjalistyczne (związane z konkretnym rodzajem działalności), jak i wykształcenie ekonomiczne, czyli znajomość zasad funkcjonowania gospodarki i prowadzenia działalności gospodarczej. Poziom wiedzy w tym zakresie ułatwia podejmowanie i prowadzenie działalności przedsiębiorczej. Okazuje się jednak, że system edukacji jest w tym zakresie zaledwie połowicznie skuteczny – zaledwie połowa przedsiębiorców w UE deklaruje, że edukacja pomogła im rozwinąć postawę przedsiębiorczą (dla porównania w USA deklaruje to 59% przedsiębiorców, a w Norwegii aż 76%) [*Entrepreneurship in the EU and beyond*, 2012, s. 121].

Czynnikami wpływającymi na poziom przedsiębiorczości organizacji są także przepisy prawne, procedury administracyjne i system podatkowy. Niestety często wpływają one negatywnie na poziom przedsiębiorczości – zniechęcają i utrudniają tworzenie nowych podmiotów oraz absorbują energię przedsiębiorców, odciągając ich od poszukiwania nowych możliwości. 72% przedsiębiorców w Unii Europejskiej wskazuje najczęściej jako trudności w rozpoczęciu działalności gospodarczej na złożoność procedur administracyjnych, a 51% na trudności w uzyskaniu informacji, jak rozpocząć działalność (przy czym w Grecji 77%, a w Holandii tylko 20%) [*Entrepreneurship in the EU and beyond*, 2012, s. 9]. Polscy przedsiębiorcy wskazują na następujące bariery rozwoju przedsiębiorczości [*Czarna lista barier...*, 2014, s. 7-9]:

- zbyt wysokie, biorąc pod uwagę obecny poziom rozwoju gospodarczego i jakość otoczenia biznesu, podatki i składki na ubezpieczenia społeczne, a dodatkowo niejasne przepisy podatkowe prowadzące do licznych konfliktów między przedsiębiorcami i organami skarbowymi,
- zbyt sztywne, jak na obecny poziom rozwoju gospodarczego, prawo pracy,
- niedopasowanie systemu edukacji do bieżących potrzeb i trendów gospodarki,
- niestabilność regulacji w zakresie ochrony środowiska,
- niską efektywność zamówień publicznych,
- przewlekłe i kosztowne dochodzenie należności,
- przewlekły i nieefektywny proces upadłości,
- utrudniony dostęp przedsiębiorców prywatnych do rynku usług publicznych: komunalnych, zdrowotnych, pocztowych,
- niską efektywność wykorzystania finansowej pomocy z UE,
- bariery utrudniające realizację inwestycji budowlanych i racjonalne zagospodarowanie przestrzeni.

Ważnym czynnikiem warunkującym przedsiębiorczość organizacji jest dostępność kapitału. Przyjmując, że istotą przedsiębiorczości jest wykorzystywanie nadarżających się okazji, bez względu na posiadane zasoby, zakłada się, że zasoby te uda się pozyskać z zewnątrz. Tymczasem w Unii Europejskiej przedsiębiorcy wskazują najczęściej jako trudności w rozpoczęciu działalności gospodarczej niedostępność wsparcia finansowego (79%, przy czym w Grecji aż 96%, a w Finlandii tylko 52%) [*Entrepreneurship in the EU and beyond*, 2012, s. 9]. Brak możliwości wsparcia stanowi zatem istotną barierę dla przedsiębiorców. Jak nadmieniono powyżej nowi i mali przedsiębiorcy posiadają stosunkowo niską zdolność kredytową, dlatego też w stosunku do nich powinny być stosowane specjalne instrumenty finansowania. Formy pomocy oferowanej w UE obejmują granty, pożyczki oraz zabezpieczenia [*Programy Unii Europejskiej wspierające MŚP*, 2012, s. 2].

Bezpośrednie wsparcie dla przedsiębiorców ukierunkowane jest zarówno na zwiększenie dostępności środków finansowych, jak i podnoszenie ich kompetencji oraz pomoc w postaci usług doradczych, zarówno na etapie podejmowania działalności, jak i jej rozwijania. Usługi doradcze dotyczą między innymi wdrażania zarządzania strategicznego i nowoczesnych metod zarządzania przedsiębiorstwem, zapobiegania sytuacjom kryzysowym przedsiębiorstw, które odczuwają negatywne skutki zmiany gospodarczej, czy stymulowania współpracy z innymi podmiotami. Szczególną formą wsparcia są inkubatory przedsiębiorczości oraz ośrodki wspierające przedsiębiorczość akademicką. Ważnym obszarem wsparcia jest innowacyjność przedsiębiorstw i umiędzynarodowienie działalności.

Rozwój przedsiębiorczości na poziomie organizacji przekłada się na rozwój przedsiębiorczości w skali makro. Sektor podmiotów przedsiębiorczych, rozumiany często jako sektor mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw, które postrzegane są jako uosobienie przedsiębiorczości, stanowi ważną część gospodarki i wpływa istotnie na jej stan. W wielu krajach sektor ten posiada dominujący udział w zatrudnieniu i tworzeniu PKB (w Polsce generuje 47,3% PKB [Raport o stanie ..., 2012, s. 15]), a liczebność mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw przekracza 99% wszystkich przedsiębiorstw (w Polsce: 99,8% [Raport o stanie ..., 2012, s. 19]). Przedsiębiorczość gospodarek (na poziomie makro) mierzona jest zwykle za pomocą takich wskaźników, jak: liczba przedsiębiorstw (mikro-, małych i średnich) aktywnych, nowopowstałych i zlikwidowanych na 1000 mieszkańców, liczba osób planujących rozpocząć działalność gospodarczą na 1000 mieszkańców, liczba osób pracujących w przedsiębiorstwach aktywnych (mikro-, małych i średnich) na 1000 mieszkańców, nakłady inwestycyjne na mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwo aktywne, czy przychody na pracującego w aktywnej firmie mikro-, małej i średniej [Raport o stanie ..., 2012, s. 18, 79]. Poziom niektórych spośród tych wskaźników jest bezpośrednio uzależniony od odpowiadających im wskaźników przedsiębiorczości organizacji.

Niektóre z przedstawionych powyżej czynników otoczenia zewnętrznego mogą wpływać na sytuację przedsiębiorstw odmiennie niż na stan gospodarki. Na przykład osłabienie popytu powodować może trudności w funkcjonowaniu przedsiębiorstw oraz pogorszenie osiąganych wyników, a niekiedy może przyczynić się do upadku wielu spośród nich, a ponadto może działać zniechęcająco na potencjalnych przedsiębiorców, co w skali makro powodować może spadek liczby przedsiębiorstw, co interpretowane jest jako obniżenie poziomu przedsiębiorczości danej gospodarki. Ale na poziomie przedsiębiorstwa pogorszenie koniunktury, oprócz potencjalnych problemów i zagrożeń, wymuszać może wzrost zachowań przedsiębiorczych, w ramach wysiłków zmierzających do utrzymania dotychczasowych przychodów mimo niesprzyjającego otoczenia (przy czym ich skuteczność uzależniona jest od szeregu czynników).

Tematyka zewnętrznych uwarunkowań przedsiębiorczości, zwłaszcza tych wynikających z globalnego charakteru otoczenia, w jakim działają współczesne organizacje, zostanie poruszona w dalszej części pracy.

### **1.3. Rozwój przedsiębiorczości w Polsce po roku 1990 i instrumenty jego wsparcia**

Rozwój sektora MSP w Polsce, szczególnie na początku transformacji, był bardzo dynamiczny. Wynikało to z faktu, że na początku lat 90-tych pojawiły się nowe zasady gospodarcze, które pozwoliły osobom cechującym się inicjatywą podejmować działalność gospodarczą i tworzyć nowe przedsiębiorstwa. Sytuacja polskich przedsiębiorców była specyficzna. Tworzenie firm związane było z dużymi lukami podaży. Sytuacja ta nie miała swojego odpowiednika w II połowie XX wieku w krajach rozwiniętych: przedsiębiorcy znaleźli się w gospodarce, w której upadały duże przedsiębiorstwa państwowe, a w ich miejsce pojawiły się dziesiątki tysięcy na początku mikro-, potem małych i w końcu średnich przedsiębiorstw. W tym unikatowym okresie każde przemyślane działanie było niemal skazane na rynkowy



sukces. Na zmianach odniosły również korzyści działające wcześniej firmy rzemieślnicze o charakterze mikroprzedsiębiorstw, przedsiębiorstwa małe i średnie, prowadzone najczęściej na podstawie przepisów dotyczących tak zwanych firm polonijnych. Przedsiębiorstwa te utrzymały się na rynku dostosowując się do nowych rozwiązań prawnych. Należy również nadmienić, że wielki entuzjazm, który towarzyszył Polakom po zmianach ustrojowych miał olbrzymi wpływ na podejście instytucjonalne do sektora MSP.

W literaturze spotyka się wiele różnorodnych podziałów przedsiębiorczości. Wyróżnia się różne rodzaje, modele czy typy. Szersze rozważania nad tymi zagadnieniami taksonomicznymi pojawią się w dalszej części niniejszej książki. Na potrzeby analizy instrumentów wsparcia rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw warto odwołać się do klasyfikacji modeli przedsiębiorczości bazującej na podejściu A. Oleksiuka [Oleksiuk, 2007, s. 52-53]. Wyróżnił on 4 podstawowe modele przedsiębiorczości: przedsiębiorczość żywiolową, ewolucyjną, systemową i etyczną. Modele te można odnaleźć opisując polityki tworzenia instrumentów wspierania sektora MSP.

Przedsiębiorczość żywiolowa występuje w początkowym okresie transformacji. Do jej podstawowych cech można zaliczyć wysoki stopień dążenia do realizacji celów, które najczęściej sprowadzają się do osiągnięcia szybkiego i wysokiego zysku. Pierwszy okres rozwoju przedsiębiorczości żywiolowej, rozpoczął się po zatwierdzeniu rozwiązań zaproponowanych w tak zwanej „ustawie Wilczka” czyli *Ustawy z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej* [*Ustawa o działalności...*, 1988]. W ustawie tej próżno doszukiwać się instytucjonalnych form wsparcia dla przedsiębiorstw. Dziś najczęściej przywołuje się dwa jej artykuły: artykuł 1 „*Podejmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej jest wolne i dozwolone każdemu na równych prawach, z zachowaniem warunków określonych przepisami prawa*” oraz artykuł 4 „*Podmioty gospodarcze mogą w ramach prowadzonej działalności gospodarczej dokonywać czynności i działań, które nie są przez prawo zabronione.*” Ten podstawowy akt prawny służący prowadzeniu działalności gospodarczej składał się z niewielu artykułów, których większość dotyczyła przepisów przejściowych dla przedsiębiorstw działających na wcześniej obowiązujących zasadach. *Ustawa o działalności gospodarczej*, w czasie 12 lat jej obowiązywania, miała zaledwie 3 istotne nowelizacje. Podejście państwa było więc ściśle związane z charakterem przedsiębiorczości żywiolowej. Skupiano się raczej na tym, by nie tworzyć zbędnej biurokracji, niż na realnym wspomaganie przedsiębiorstw i przedsiębiorców.

Kolejny model przedsiębiorczości to przedsiębiorczość ewolucyjna. Sprowadza się ona do działań realizowanych w warunkach otoczenia bardziej stabilnego oraz w warunkach znacznie wolniejszego tempa rozwoju. Ten model przedsiębiorczości pojawił się w Polsce już na początku lat dziewięćdziesiątych, gdy skończyła się możliwość rozwijania niewielkich działalności w oparciu o lukę podażową. Pierwszym aktem prawnym ingerującym w nową rzeczywistość gospodarczą było Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18 maja 1990 roku w sprawie zwolnienia od podatków (obrotowego i dochodowego) podatników osiągających przychody z niektórych rodzajów nowo uruchomionej działalności gospodarczej [*Rozporządzenie w sprawie zwolnienia...*, 1990]. Rozporządzenie to zwalniała z podatku obrotowego na okres do pięciu lat nowopowstałe podmioty gospodarcze. W ten sposób państwo rozpoczęło ewolucyjne stosowanie instrumentów wspomagających przedsiębiorczość, które z czasem zaczęły mieć charakter systemowy. Rozpoczęto procesy zmian prawnych w zakresie promocji zatrudnienia, rozwiązań podatkowych, procedur rejestracji czy zawieszania

działalności gospodarczej. Obecnie przepisy prawne postrzegane są jako istotna przeszkoda w prowadzeniu działalności gospodarczej, szczególnie w przedsiębiorstwach, których funkcjonowanie jest elastyczne. Śledzenie i dostosowywanie się do zmian w przepisach powoduje istotne koszty.

Przedsiębiorczość systemowa jest charakterystyczna dla gospodarki rozwiniętej. Przedsiębiorca działa w bardziej stabilnych warunkach wykazując się pracowitością i odpowiedzialnością. Zmienia się też rola państwa i ustawodawcy. Odchodzi się od przepisów liberalizujących podejmowanie działalności gospodarczej, zastępując je zasadami sprzyjającymi prowadzeniu działalności. Państwo jest też zainteresowane stabilnością sektora małych i średnich przedsiębiorstw ze względu na jego elastyczność i znaczenie gospodarcze. Tworzenie zasad służących stabilnemu rozwojowi sektora MSP rozpoczęto jeszcze pod koniec ubiegłego wieku. Takim aktem prawnym była *Ustawa z dnia 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej* [*Ustawa prawo działalności...*, 1999], której rozdział 6 definiował małe i średnie przedsiębiorstwa określając charakteryzujące ich cechy, jak również definiując obowiązki państwa w zakresie wspierania rozwoju, poręczeń, dostępu do informacji, szkoleń czy doradztwa. Wraz z rozwojem współpracy z Unią Europejską dokonano dostosowania prawa. Aktualnie obowiązują inne przepisy, przystosowane do wymogów Unii Europejskiej. W dniu 6 maja 2003 roku Komisja Europejska przyjęła „Zalecenie o definicji mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw” [*Zalecenie o definicji...*, 2003]. Przepisy te stosowane są w Polsce od 1 stycznia 2005 roku. Zalecenia te ujęto w nowej *Ustawie z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej* [*Ustawa o swobodzie...*, 2004].

Czwarty rodzaj przedsiębiorczości, przedsiębiorczość etyczna, sprowadza się do społecznej odpowiedzialności biznesu i tworzenia przez państwo klimatu do takich działań. Przykładem takich rozwiązań będzie być może nowelizacja prawa o przetargach publicznych, w której postuluje się między innymi wprowadzenie obowiązku zatrudniania pracowników w oparciu o umowy o pracę, z określeniem kwoty składki na ubezpieczenia społeczne jako jednego z kryteriów wyboru.

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej było dla państwa, przedsiębiorców i firm wielkim wyzwaniem. Polskie przedsiębiorstwa były przygotowane znacznie słabiej do ekspansji rynkowej niż ich odpowiedniki unijne. Słabość ta dotyczyła zarówno aspektów kapitałowych, jak i organizacyjnych czy kadrowych. Przez wiele lat dla polskich przedsiębiorców z sektora MSP jedynym istotnym klientem był odbiorca krajowy. Gospodarka była chroniona zarówno cłami, jak i wysokim kursem walut. Większość przedsiębiorstw stosowała stare technologie, a oferta handlowa, szczególnie w przypadku tych najmniejszych, adresowana była wyłącznie do klienta krajowego. Potrzebny był więc zarówno przepływ kapitału, jak i informacji, czy umiejętności, tak by skutecznie rywalizować na rynkach innych państw Unii.

Krajowe przedsiębiorstwa musiały podołać zarówno wyzwaniom wspólnego rynku, jak również zmuszone były do bronienia pozycji na rynku krajowym, gdyż pojawiły się produkty z importu oraz nowoczesne formy sprzedaży. Fundamentalnym wyzwaniem dla gospodarki polskiej było podniesienie międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw krajowych, tak aby mogły one nie tylko zdobyć miejsce, ale i utrzymać się na rynkach zachodnioeuropejskich, zaś w długim czasie w widoczny sposób dokonywać dalszej ekspansji. Problemy te w początkowym okresie integracji europejskiej dotyczyły

przede wszystkim większych przedsiębiorstwach, które korzystały z asymetrii likwidacji barier celnych. Z czasem zaczęły dotyczyć również sektora MSP. Większe przedsiębiorstwa korzystały ze środków przedakcesyjnych w ramach programu PHARE. Szeroką pomoc dla MSP zapewniły fundusze strukturalne i fundusze spójności, których zastosowanie bazowało na Narodowym Planie Rozwoju obowiązującym na lata 2004-2006. Dokument ten, przyjęty 14 stycznia 2003 roku przez Radę Ministrów [*Narodowy Plan Rozwoju*, 2003] zapewniał spójność działań horyzontalnych, sektorowych i regionalnych. W okresie tym realizowano kilka programów adresowanych do sektora MSP. Podstawowym był Program Wzrostu Konkurencyjności Przedsiębiorstw, którego zadaniem było wspomaganie zmian strukturalnych, wzrostu gospodarczego i konkurencyjności podmiotów gospodarczych, z uwzględnieniem tworzenia innowacji produktowej i technologicznej. Dzięki podjętym działaniom mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa mogły unowocześnić technologię, produkty, zwiększyć wydajność i zatrudnienie. Kolejnym programem istotnym dla MSP był Program Rozwoju Zasobów Ludzkich – EQUAL. Celem programu było podniesienie zdolności adaptacyjnych przedsiębiorstw i ich pracowników na jednolitym rynku. Istotne znaczenie miał też Zintegrowany Program Rozwoju Regionalnego – INTERREG skupiający się na konkurencyjności regionów i walce z wykluczeniem na obszarach wzmożonej restrukturyzacji.

Kolejnym okresem programowania były lata 2007-2013, a więc pierwszy pełny okres budżetowy, w którym Polska uczestniczyła jako członek UE. Wprowadzono w nim szereg zmian wynikających z wdrażania Strategii Lizbońskiej. Mimo zmian priorytetów unijnych i rekonstrukcji celów, sektor MSP postrzegany był w dalszym ciągu jako istotny priorytet oraz ważny stymulator rozwoju gospodarek krajów Unii Europejskiej.

Największe znaczenie zyskał Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (PO IG), który był instrumentem realizacji Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia na lata 2007-2013. Narodowa Strategia Ram Odniesienia (NSRO) określała krajowe ramy interwencji w zakresie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) i Funduszu Spójności (FS). Strategia definiowała również zasady koordynacji między polityką spójności UE, a właściwą dla każdego z krajów członkowskich polityką sektorową i regionalną [*Program Operacyjny Innowacyjna...*, 2007].

PO IG miał przyczynić się do zwiększenia spójności działań ministrów do spraw gospodarki i nauki. Dzięki takiemu rozwiązaniu powstała możliwość dostosowania oferty sektora nauki do faktycznych potrzeb przedsiębiorstw, a w konsekwencji zwiększenia transferu nowoczesnych rozwiązań i technologii do gospodarki.

Realizacja priorytetów PO IG miała na celu wspieranie innowacyjności obejmującej działania o charakterze technicznym, naukowym, organizacyjnym, jak i handlowym czy finansowym. Wsparcie obejmowało przedsiębiorstwa, instytucje z otoczenia biznesu oraz instytucje naukowe świadczące na rzecz przedsiębiorstw usługi o wysokiej jakości, a także wsparcie o charakterze systemowym dające możliwość rozwoju środowiska instytucjonalnego przedsiębiorstw innowacyjnych.

Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka w latach 2007-2013 miał za zadanie wspierać działania z zakresu innowacji produktowej, usługowej i organizacyjnej w sektorach produkcyjnych i usługowych, które przyczyniają się do powstania czy rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw o charakterze średnim lub wysokim, czyli odnoszącym się do poziomu krajowego i międzynarodowego, co w konsekwencji generuje wysoką wartość dodaną

i poprawia konkurencyjność gospodarki państwa i poszczególnych przedsiębiorstw na rynku ponadnarodowym. Innowacyjność na poziomie lokalnym czy regionalnym, zwana też innowacyjnością niską, znalazła swoje wsparcie w Regionalnych Programach Operacyjnych i programie Rozwój Polski Wschodniej [Szczubiała, 2007, s. 74].

Do głównych celów PO IG w odniesieniu do rozwoju polskiej gospodarki, w tym sektora MSP, zaliczyć należy zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw, w tym z sektora MSP, podniesienie konkurencyjności polskiej nauki oraz zwiększenie jej udziału w rozwoju gospodarczym, zwiększenie udziału innowacyjnych produktów polskiej gospodarki na rynku międzynarodowym, w tym produktów sektora MSP, tworzenie stałych miejsc pracy, w tym w sektorze MSP oraz większy udział technologii informacyjnych i komunikacyjnych w gospodarce.

Pod względem finansowym w okresie programowania 2007-2013 budżet PO IG wyniósł 9,711 mld euro, w tym środki krajowe stanowiły 1,457 mld euro, a środki z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego 8,255 mld euro [*Program Operacyjny Innowacyjna...*, 2007].

Sektor MSP mógł korzystać przede wszystkim z następujących priorytetów: oś 3 - Kapitał dla innowacji, oś 4 - Inwestycje w innowacyjne przedsięwzięcia, oś 5 - Dyfuzja innowacji oraz oś 6 - Polska gospodarka na rynku międzynarodowym. Oś 3 - Kapitał dla innowacji, miała wpływać na zwiększanie się liczby nowopowstałych przedsiębiorstw innowacyjnych oraz zwiększyć ich dostęp do zewnętrznego finansowania. Kwota finansowania tego priorytetu wynosiła 340 mln euro. Oś 4 - Inwestycje w innowacyjne przedsięwzięcia, miała za cel wzmocnić poziom konkurencyjności przedsiębiorstw przez wzrost popytu na nowe czy nowoczesne rozwiązania w gospodarce. Budżet tego priorytetu wyniósł prawie 3310 mln euro. Celem osi 5 - Dyfuzja innowacji, było przyczynienie się do wzmocnienia i wykorzystania potencjału innowacyjnego, a także stworzenie ponadregionalnych więzów kooperacji. Budżet priorytetu wyniósł prawie 400 mln euro.

Głównym priorytetem o szerokim znaczeniu dla polskich przedsiębiorstw, w tym małych i średnich, był priorytet 6 - Polska gospodarka na rynku międzynarodowym, o budżecie prawie 411 mln euro. Celem tego priorytetu była promocja kraju, zarówno jako miejsca nawiązywania kontaktów biznesowych, jak i turystyki. Można stwierdzić, że priorytet ten sprowadzał się do koordynowania 4 celów: eksportu („Paszport do eksportu”) i sprzedaży na jednolitym rynku europejskim, inwestycji, promocji kraju i jego walorów turystycznych. Spodziewano się wzrostu wskaźników gospodarczych odpowiadających tym celom, a więc wartości eksportu i sprzedaży, napływu inwestycji oraz rozpoznawalności kraju i liczby odwiedzających Polskę turystów. Było oczywiste, że po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej, wraz z likwidacją barier celnych, nastąpi wzrost wymiany handlowej i wzmocnienie zależności kooperacyjnych. Z jednej strony polscy przedsiębiorcy lokowali swoje produkty na rynkach unijnych, a do Polski płynęły produkty wytwarzane w innych państwach. Z drugiej strony pojawiły się ściśle więzi kooperacyjne, powodujące, że produkty w procesie wytwarzania wielokrotnie przekraczają granice i są uszlachetniane w wielu państwach. Ten wymiar globalizacji procesów wytwórczych wydaje się bardzo istotny właśnie dla sektora MSP, który dzięki temu może swoje półprodukty dostarczać do przedsiębiorstw zdecydowanie większych. Wraz z nawiązywaniem bardzo ścisłych więzów kooperacyjnych, naturalnym stał się przepływ wiedzy, innowacji, technologii czy standardów stosowanych w innych państwach. Celem priorytetu 6 było ułatwienie nie tylko absorpcji na rynek polski rozwiązań

stosowanych w krajach dawnej Unii Europejskiej, ale przede wszystkim ułatwienie transferu polskiej technologii czy innowacji, dzięki czemu mogła zwiększać się wartość dodana i poprawiać się konkurencyjność całej gospodarki na tle globalnym.

Priorytet 6 przewidywał wspieranie działań o charakterze doradczym, promocyjnym i inwestycyjnym w formie bezzwrotnej, adresowanej do: ponadregionalnych i międzynarodowych instytucji wspierających promocję gospodarczą, instytucji publicznych, jednostek samorządu terytorialnego oraz przedsiębiorców. Działania te były wspomagane w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych na szczeblu lokalnym lub regionalnym.

Szczególne znaczenie dla sektora MSP miało działanie „Paszport do eksportu”, którego celem było zapewnienie ekspansji przedsiębiorstw na rynki zagraniczne. [*Szczegółowy opis priorytetów...*, 2012]. Działanie było przeznaczone dla przedsiębiorców z sektora MSP, którzy planowali lub dopiero rozpoczęli działalność eksportową. Przyczyna działania była oczywista: polscy producenci często wytwarzają pod obcą marką, rezygnując z próby eksportu pod własną marką. Dlatego celem, obok wzrostu udziału eksportu, było też zwiększenie liczby eksporterów działających w oparciu o Plan Rozwoju Eksportu (koordynowany przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości), wzmocnienie powiązań z partnerami czy wzrost rozpoznawalności poszczególnych marek krajowych poprzez udział w misjach czy targach. Wsparcie w Ramach „Paszportu do eksportu” dotyczyło tych przedsiębiorstw sektora MSP, które zainteresowane były nawiązywaniem kontaktów handlowych z zagranicznymi partnerami. Dofinansowanie otrzymane w ramach „Paszportu do eksportu” stanowiło pomoc *de minimis*. Udzielane było w formie refundacji części wydatków kwalifikowanych w pierwszym etapie oraz refundacji lub zaliczki w ramach drugiego etapu.

W nowej perspektywie wsparcie dla przedsiębiorców pochodzić będzie z trzech źródeł: Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój, Programu Polska Wschodnia oraz programów regionalnych. Bezpośrednio do przedsiębiorstw skierowane będą dwa cele: inwestycje w badania i innowacje oraz podnoszenia konkurencyjności, na które przewidziano prawie 16 mld euro, z tych środków ponad 8,5 mld euro będzie przeznaczone dla sektora MSP. Kluczowym dla sektora MSP wydaje się cel 3: „Podnoszenie konkurencyjności MŚP, sektora rolnego oraz sektora rybołówstwa i akwakultury”, na który przeznaczone zostanie ponad 4 mld euro. W ramach niego zaproponowano między innymi następujące priorytety inwestycyjne 3.1: promowanie przedsiębiorczości, w szczególności poprzez ułatwianie gospodarczego wykorzystywania nowych pomysłów oraz wspieranie tworzenia nowych firm, 3.2: opracowywanie i wdrażanie nowych modeli biznesowych dla MSP, w szczególności w celu internacjonalizacji, 3.3: wspieranie tworzenia i rozszerzania zaawansowanych zdolności w zakresie rozwoju produktów i usług. Priorytety te będą oczywiście wspomagane na poziomie regionalnym

Przykładowe działania wskazane przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju to: rozwój inkubatorów przedsiębiorczości oraz ośrodków wspierających przedsiębiorczość akademicką, wsparcie inwestycyjne dla nowopowstałych firm (*start-up*), tworzenie nowej i rozwój istniejącej infrastruktury na rzecz rozwoju gospodarczego, wsparcie działalności przedsiębiorstw nastawionych na wzrost eksportu i zdobywanie nowych rynków zbytu, wsparcie międzynarodowej współpracy gospodarczej przedsiębiorstw poprzez finansowanie misji gospodarczych, wizyt studyjnych, promocja przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych poprzez finansowanie udziału przedsiębiorstw w wystawach czy targach, rozbudowa przed-

siębiorstwa prowadząca do wprowadzenia na rynek nowych produktów lub usług (w tym turystycznych), wspieranie zasadniczych zmian procesu produkcyjnego lub zmianę w sposobie świadczenia usług, skutkujące wprowadzeniem na rynek nowych lub ulepszonych produktów lub usług przy jednoczesnym zwiększeniu zatrudnienia, inwestycje w nowoczesne maszyny i sprzęt produkcyjny, rozwój klastrów regionalnych i lokalnych, wsparcie dostępu przedsiębiorstw do kapitału zewnętrznego poprzez rozwój instrumentów finansowych (fundusze pożyczkowe i poręczeniowe) [Dawydzik, 2014, s. 9-11].

Istotne znaczenie będzie mieć również cel tematyczny 1 „Wspieranie badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji” oraz jego priorytety inwestycyjne, na który przeznaczony zostanie około 1800 mln euro. A w ramach celu 1 zaplanowano priorytet 1.2: promowanie inwestycji przedsiębiorstw w B+I, rozwój powiązań między przedsiębiorstwami, centrami B+R i szkołami wyższymi (...), wspieranie badań technologicznych i stosowanych, linii pilotażowych (...) oraz rozwój infrastruktury B+R oraz prace badawczo-rozwojowe w przedsiębiorstwach służące realizacji regionalnych strategii inteligentnej specjalizacji, a także wdrożenie dostępnych wyników prac B+R i technologii. [Dawydzik, 2014, s. 7].

Przykładowe działania wskazane przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju w ramach priorytetu 1.2 to stworzenie lub rozwój zaplecza badawczo-rozwojowego, służącego działalności innowacyjnej przedsiębiorstw, wsparcie prac B+R przez przedsiębiorstwa umożliwiających w szczególności realizację regionalnych inteligentnych specjalizacji, w tym dofinansowanie uzyskania poza granicami Polski ochrony własności przemysłowej, wsparcie wdrożenia wyników badań naukowych i technologii oraz praw do własności intelektualnej, usługi B+R polegające na opracowaniu nowego wyrobu, projektu wzorniczego, nowej technologii produkcji albo na znaczącym ulepszeniu wyrobu lub technologii produkcji („bon na innowacje”) [Dawydzik, 2014, s. 7]

W Programie Operacyjnym Inteligentny Rozwój w większym stopniu dotacje przeznaczone będą więc na badania oraz prace rozwojowe mające praktyczne zastosowanie w gospodarce. Wsparcie przeznaczone będzie dla tych przedsiębiorstw, których działalność koncentruje się na kluczowych sektorach i technologiach o znaczeniu krajowym lub regionalnym. W Unijnym Rankingu Innowacyjności za 2012 roku Polska zajmowała 4 miejsce od końca i została przypisana do państw określanych jako „skromni innowatorzy” a dystans dzielący Polskę od europejskich liderów innowacji jest bardzo duży [*Założenia Programu Operacyjnego...*, 2014]

Nowy Program Operacyjny Inteligentny Rozwój będzie działał w perspektywie finansowej UE na lata 2014-2020. Zgodnie z założeniami Umowy Partnerstwa PO IR będzie programem krajowym oraz jednofunduszowym, finansowanym ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR). Program Operacyjny Inteligentny Rozwój uwzględni działania, które z jednej strony zapewnić mają dostosowania B+R do potrzeb rynku, zaś z drugiej służyć będą pobudzeniu popytu przedsiębiorstw pod kątem innowacji i prac badawczo-rozwojowych. Dotacja kierowana będzie na cały lub poszczególne elementy procesu powstania innowacji: od fazy tworzenia pomysłu, po analizę i wdrożenie wyników badań oraz działalność innowacyjną na rynkach zagranicznych. Ponadto oprócz innowacji technologicznych wsparciem zostaną objęte innowacje w usługach i nowe rozwiązania z zakresu organizacji i zarządzania pracą w przedsiębiorstwie, odpowiadające na potrzeby pracowników, partnerów handlowych, konsumentów i innych interesariuszy.

## Podsumowanie

Na przestrzeni ostatnich wieków, odkąd zaczęto zajmować się przedsiębiorczością, akcentowane były różne jej aspekty, w tym: ryzyko, innowacyjność, wykorzystanie możliwości. Współcześnie przedsiębiorczość postrzegana jest m.in. jako pogoń za rynkową szansą i gotowość inicjowania działalności, zwłaszcza o charakterze innowacyjnym, przy czym posiadane zasoby i ryzyko ich utraty mają drugoplanowe znaczenie.

Przedsiębiorczość może być rozpatrywana jako cecha gospodarzek i organizacji. W rozdziale przedstawiono wewnętrzne i zewnętrzne czynniki wpływające na poziom przedsiębiorczości organizacji. Wewnętrzne uwarunkowania dotyczą zarówno osób funkcjonujących w organizacji (w tym właścicieli i pracowników), jak szeregu rozwiązań organizacyjnych, wśród których znajdują się struktura organizacyjna, zakresy obowiązków, sposoby komunikowania, system oceniania i wynagradzania. Istotnym czynnikiem determinującym poziom przedsiębiorczości organizacji jest także kultura organizacyjna.

W Polsce przedsiębiorczość zaczęła istotnie rozwijać się na początku lat 90. Rozwój ten początkowo miał charakter żywiołowy, stopniowo przyjmując charakter ewolucyjny. Z czasem państwo zaczęło wspierać ten rozwój, wykorzystując ku temu także środki pochodzące z Unii Europejskiej, najpierw w ramach środków przedakcesyjnych, a następnie w oparciu o środki dostępne dla krajów członkowskich. Środki i narzędzia wsparcia były zróżnicowane w czasie – były one ukierunkowane na rozwój kadr, innowacyjności, możliwości eksportowych. Znaczna część instrumentów miała charakter bezzwrotnego wsparcia. W rozpoczynającym się obecnie okresie finansowania priorytetowymi działaniami są inwestycje w badania i innowacje oraz podnoszenie konkurencyjności. Do polskiego sektora MSP ma trafić na te cele ponad 8,5 mld euro.

## **Rozdział 2**

# **Rodzaje przedsiębiorczości**

### **2.1. Przedsiębiorczość właścicieli i pracowników**

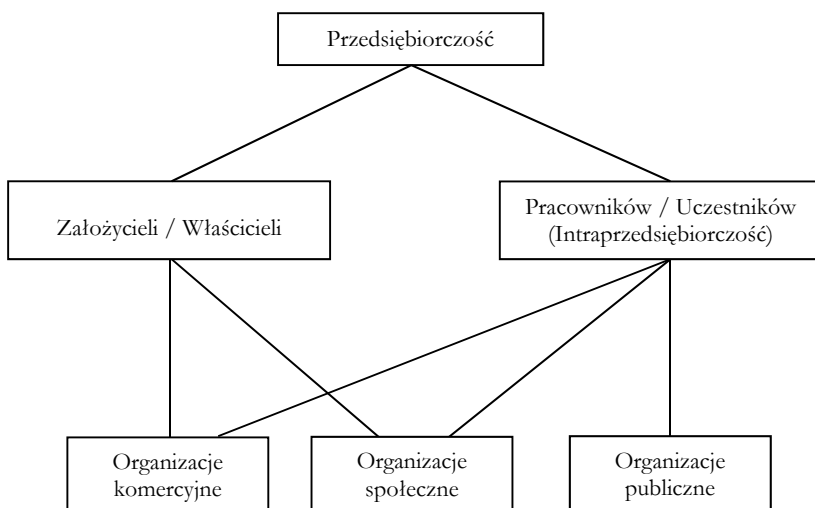
W nawiązaniu do definicji przedsiębiorczości wyodrębnić można kilka jej podstawowych atrybutów. Są to: poszukiwanie i wykorzystywanie możliwości, ryzyko towarzyszące realizowanej działalności, tworzenie nowych organizacji i/lub inicjowanie nowych przedsięwzięć oraz zarządzanie nimi zapewniające ich rozwój. Wśród ekonomistów nie ma zgody co do tego, które z nich są niezbędne do uznania danej organizacji czy zachowania za przedsiębiorcze. Atrybuty te występują w różnym natężeniu w różnych organizacjach i na różnych etapach rozwoju. Dlatego też można przyjąć, że wszystkie one są charakterystyczne dla przedsiębiorczości, aczkolwiek występują w różnej konfiguracji, która podlega dynamicznym zmianom.

Ze względu na to, kogo dotyczą powyższe cechy przedsiębiorczości, można mówić o przedsiębiorczości właścicieli lub założycieli organizacji oraz jej pracowników lub członków. Podział ten można odnieść do różnych typów organizacji, przy czym w organizacjach publicznych występuje jedynie przedsiębiorczość pracowników. Podział ten jest przedstawiony na rys. 2.

Powstanie organizacji oraz ich rozwój uzależnione są od przedsiębiorczości ich założycieli. O przedsiębiorczości właścicieli i założycieli można mówić w przypadku większości organizacji komercyjnych i społecznych. W organizacjach komercyjnych założyciele są początkowo właścicielami (lub współwłaścicielami), natomiast w organizacjach społecznych, które są własnością społeczną, a nie prywatną, założyciele nie mają prawa własności wobec stworzonej (lub współtworzonej) przez siebie organizacji i jej majątku. Organizacje publiczne nie stanowią własności konkretnych osób, a ponadto zwykle trudno jest wskazać ich założycieli – ich powstanie nie jest wynikiem woli pojedynczego człowieka, lecz konsekwencją rozwoju struktur administracyjnych (aczkolwiek może być efektem pomysłu pojedynczej osoby).

W odniesieniu do przedsiębiorczości właścicieli warto zwrócić uwagę na zakres ryzyka, który jest szerszy niż w przypadku przedsiębiorczych działań podejmowanych przez pracowników. Pierwotnie ryzyko było odnoszone do kapitału i związane było z możliwością poniesienia strat materialnych. Jak wspomniano w rozdziale 1, niektórzy ekonomiści rozdzielali jednak funkcję przedsiębiorcy od funkcji dostawcy kapitału wskazując różnice w źródłach zysku przedsiębiorcy i kapitalisty.





**Rys. 2.** Obszary występowania przedsiębiorczości

Źródło: opracowanie własne

Przedsiębiorca realizujący dostrzeżone przez siebie możliwości dysponując udostępnionym mu kapitałem ryzykował brakiem spodziewanych korzyści – ryzyko utraty kapitału było po stronie kapitalisty. Okazuje się jednak, że nawet realizując przedsięwzięcia w oparciu o zewnętrzne źródła finansowania przedsiębiorca-właściciel zwykle partycypuje, choćby częściowo, w nakładach inwestycyjnych związanych z uruchomieniem działalności, a ponadto część jego majątku stanowić może zabezpieczenie dla pozyskanych środków i w tym zakresie ponosi on ryzyko utraty majątku – w przypadku niepowodzenia, wniesione środki i zabezpieczenia mogą zostać utracone. Ale przedsiębiorca ryzykuje ponadto stratami o charakterze niematerialnym, na przykład stratą czasu poświęconego danemu przedsięwzięciu, który również ma swoją wartość, a gdyby rozpatrywać tę stratę w kategoriach kosztów utraconych możliwości, moglibyśmy określić wysokość tej straty w wymiarze pieniężnym. Ryzyko takiej straty dotyczy zarówno przedsiębiorców komercyjnych, jak i społecznych, którzy inicjują nową działalność, natomiast w minimalnym stopniu odnosi się do osób, które podejmują działania przedsiębiorcze jako pracownicy, w tym kierowników.

Różnice w charakterze przedsiębiorczości w różnych typach organizacji odnoszą się przede wszystkim do poszukiwanych i wykorzystywanych możliwości, które są związane z celami danej organizacji – to co jest pożądane w organizacjach komercyjnych, może być niepożądane w organizacjach publicznych.

Zakres oczekiwanych zachowań i umiejętności przedsiębiorczych poszczególnych osób zależy jest od pełnionej w organizacji funkcji. Założyciele i właściciele organizacji posiadać muszą predyspozycje w obrębie wszystkich specyficznych cech przedsiębiorczości. Wymagania wobec umiejętności przedsiębiorczych pracowników uzależnione są od zakresu ich uprawnień decyzyjnych: jeśli są one wąskie, to powinni posiadać zdolności dostrzegania możliwości i organizowania przedsięwzięć, a jeśli szerokie (na przykład

w przypadku kierowników), to dodatkowo powinni posiadać umiejętności oceny ryzyka i zarządzania działalnością.

Szczególnym rodzajem jest przedsiębiorczość pracowników, a zwłaszcza kierowników. Przedsiębiorczość pracowników może występować we wszystkich typach organizacji, przy czym w organizacjach społecznych może dotyczyć oprócz pracowników także innych jej członków, w tym wolontariuszy. Zjawisko polegające na rozwoju i wykorzystaniu postaw przedsiębiorczych wśród pracowników określane jest jako przedsiębiorczość wewnętrzna lub intraprzsiębiorczość. Jest ono szczególnie pożądane w dużych organizacjach, które dysponując wielkim potencjałem materialnym mogłyby wykorzystywać wiele możliwości. Muszą jednak w tym celu dysponować odpowiednio wysokim potencjałem w zakresie dostrzegania możliwości – aby był on proporcjonalny do ich potencjału materialnego, bazować on musi zarówno na właścicielach, jak i pracownikach. Tymczasem duże organizacje, aby zapewnić sprawność działania na dużą skalę koncentrują się na doskonaleniu i formalizowaniu procedur, które mają być ściśle przestrzegane przez pracowników. Takie określenie roli pracowników, utrwalone w systemie motywowania nagradzającym postępowanie zgodne z procedurami i karzącym za błędy zniechęca do poszukiwania okazji i podejmowania ryzyka związanego z nowymi, nieszablonowymi działaniami Odpowiedzią na biurokratyczne skostnienie i sposobem na rozwój kreatywności i innowacyjności wewnątrz istniejącej struktury korporacji ma być intraprzsiębiorczość [Pinchot, 1997, s. 43].

Postawy i zachowania przedsiębiorcze mają szczególne znaczenie w przypadku kierowników, zwłaszcza wysokiego szczebla, którzy podejmują decyzje dotyczące funkcjonowania całej organizacji. Okazuje się, że kierownicy nie zawsze zachowują się w sposób przedsiębiorczy, a często wręcz przeciwnie – postępują w sposób zachowawczy, unikając ryzyka osłabienia swojej pozycji oraz obniżenia wyników i wynagrodzenia nie wykorzystują okazji, jakie nadarzają się kierowanym przez nich organizacjom (przez co narażają je na obniżenie udziału w rynku na rzecz bardziej przedsiębiorczych konkurentów).

Intraprzsiębiorczość przejawia się przede wszystkim w dostrzeganiu możliwości i realizowaniu działań ukierunkowanych na ich wykorzystanie. Możliwości, jakie mogą być dostrzeżone przez przedsiębiorczych pracowników zależą od ich pozycji i przypisanych im zadań. Mogą to być możliwości dotyczące rozwiązań wewnątrz organizacji, ale mogą to być także możliwości odnoszące się do otoczenia. Warto zauważyć, że mogą być one dostrzegane nie tylko przez kierowników, ale także przez pracowników niskiego szczebla (na przykład sprzedawcy lub pracownicy zajmujący się obsługą klienta mogą najszybciej dostrzec nowe potrzeby u swoich dotychczasowych klientów). Wyzwaniem dla osób zarządzających organizacjami jest zachęcenie pracowników do obserwowania otoczenia i wychwytywania sygnałów mogących być przejawami nowych możliwości. Wymaga to odpowiedniego przygotowania poprzez zwrócenie uwagi pracowników na potencjalne zdarzenia i opinie, mogące być zwiastunem nowych możliwości. Konieczne jest także stworzenie odpowiedniego systemu informacyjno-decyzyjnego umożliwiającego przepływ informacji i ich wykorzystanie tak, aby pozyskiwane sygnały mogły być spożytkowane. Dlatego też wiele organizacji stara się doskonalić systemy wewnętrznej komunikacji umożliwiające przepływ informacji od pracowników liniowych do osób podejmujących decyzje. Z punktu widzenia dostrzegania okazji i procesu podejmowania decyzji intraprzsiębiorczość jest szczególnie istotna w organizacjach, w których osoby podejmujące decyzje nie mają bezpośredniego kontaktu z klientami – o ile w małych organizacjach zwykle przedsiębiorca-właściciel ma kontakt

z klientami, to w większych zajmuje się on głównie zarządzaniem i podejmując decyzje ma z nimi ograniczony kontakt.

Intraprzedsiębiorczość odnosi się także do inicjowania przedsięwzięć ukierunkowanych na wykorzystanie okazji. Pracownicy mają w zakresie inicjowania przedsięwzięć różne uprawnienia, zależne od zajmowanego stanowiska. Pracownicy na stanowiskach kierowniczych posiadają zwykle szerokie uprawnienia – po zaakceptowaniu przedsięwzięcia przez organy zarządzające lub właściciele mogą oni podejmować wszelkie decyzje w zakresie realizacji wyznaczonego celu i od nich zależą stosowane rozwiązania operacyjne. Uprawnienia decyzyjne mogą być także delegowane na pracowników niższego szczebla. Jednak inicjowanie przedsięwzięć i zarządzanie nimi wymaga także odpowiedniej wiedzy, której mogą nie posiadać pracownicy niższego szczebla – aby zatem skutecznie mogli oni realizować przedsięwzięcia będące wynikiem ich pomysłów, muszą oni niekiedy zostać do tego odpowiednio przygotowani.

Czynnikiem istotnie różniącym przedsiębiorczość właścicieli od przedsiębiorczości pracowników jest ryzyko. W przeciwieństwie do właścicieli, pracownicy nie ponoszą ryzyka utraty lub uszczerbku na swoim majątku. Inaczej wygląda również ryzyko związane z utratą innego zasobu, jakim jest czas: przedsiębiorca-właściciel wnosi swój czas, który mógłby zostać wykorzystany w innych celach, stając się źródłem innych korzyści, natomiast przedsiębiorcza działalność pracownika prowadzona jest przez niego w ramach jego czasu pracy i wynagrodzenie za ten czas nie jest uzależnione od wyniku lub jest uzależnione jedynie częściowo. Rozpatrując zatem czas w kategoriach kosztów utraconych możliwości można określić wymiar (wycenić) stratę przedsiębiorcy z tytułu czasu poświęconego na realizację przedsięwzięcia, które nie przyniosło oczekiwanych rezultatów. W odniesieniu do pracowników można mówić o niepewności związanej z osiągnięciem korzyści oczekiwanej z tytułu przedsiębiorczego działania – w zależności od systemu wynagradzania korzyści te mogą stanowić istotną część przychodów pracownika. Po stronie przedsiębiorcy-pracownika pozostaje także ryzyko utraty reputacji, a może nawet i pracy. Szczególną grupą pracowników są kierownicy – w ich przypadku ryzyko może być większe, gdyż ich wynagrodzenie i możliwości awansu mogą być w dużym stopniu uzależnione od wyników osiąganych dzięki przedsiębiorczym działaniom (ale zwykle w większym stopniu partycypują oni w korzyściach z tytułu zakończonych sukcesem przedsiębiorczych działań). Ograniczone ryzyko po stronie pracownika było podstawą zakwestionowania przedsiębiorczości pracowników. I tak, J.B. Say uważał że przedsiębiorcą nie może być pracownik najemny, lecz tylko człowiek działający na własną rękę (a więc postawiony nieuchronnie w obliczu ryzyka), ale już według J. Schumpetera pracownik może być przedsiębiorcą, o ile tworzy nowe kombinacje zasobów [Schumpeter, 1960, s. 118.]

Przedsiębiorczość można potraktować jako pewną kompetencję pracowników, która stanowi istotny element ich potencjału zawodowego, przy czym różni pracownicy posiadają ją w różnym stopniu i zakresie. Wykorzystanie potencjału tkwiącego w pracownikach jest jednym z zadań zarządzania, zatem można przyjąć, że osoby zarządzające organizacjami powinny również i z tego powodu dążyć do stworzenia warunków dla rozwoju i wykorzystania przedsiębiorczości pracowników.

Działania ukierunkowane na rozwój intraprzsiębiorczości powinny obejmować wiele aspektów funkcjonowania organizacji. Dotyczyć powinny między innymi systemu motywowania pracowników, rozwoju ich umiejętności, rozwiązań organizacyjnych w tym zakresie

obowiązków i uprawnień, sposobów komunikowania się, a także kultury organizacyjnej, nastawionej na podejmowanie nowych działań i akceptującej ryzyko, wspierającej kształtowanie przedsiębiorczych postaw pracowników.

## 2.2. Przedsiębiorczość społeczna i publiczna

Przedsiębiorczość może występować zarówno w organizacjach komercyjnych, jak i niekomercyjnych. Może cechować zatem także działalność organizacji społecznych. Zachowania przedsiębiorcze odnosić się mogą do wszystkich aspektów przedsiębiorczości (zarówno do poszukiwania i wykorzystywania okazji, jak i oceny ryzyka, podejmowania inicjatyw oraz ich realizowania), przy czym ich istotność w odniesieniu do konkretnych osób zależy od zakresu uprawnień decyzyjnych.

Możliwościami, dostrzeżenie których staje się impulsem do przedsiębiorczego działania, są w przypadku tych organizacji zwykle potrzeby społeczne, które pozostają niezaspokojone przez organizacje komercyjne lub publiczne (lub nie są w pełni zaspokojone). Organizacje społeczne powstają w wyniku inicjatywy konkretnej osoby lub grupy osób – liderów społecznych, którzy dostrzegają możliwości zaspokojenia tych potrzeb. Angażują oni swój czas (a często także środki materialne) aby znaleźć rozwiązanie dostrzeżonego przez nich problemu społecznego, przy czym nie oczekują z tego tytułu korzyści ekonomicznych – osobistą korzyścią może być co najwyżej satysfakcja. Podejmują oni ryzyko odnoszące się do „zainwestowanych” przez nich zasobów (jak choćby czasu). Powodzenie ich działania – podobnie jak w przypadku przedsięwzięć komercyjnych – zależy nie tylko od trafnego dostrzeżenia potrzeby i odpowiedniego planu, ale także i od skutecznego inicjowania i realizacji przedsięwzięć. Można zatem przyjąć, że działania takie mają charakter przedsiębiorczy i stanowią przejaw szeroko rozumianej przedsiębiorczości społecznej, a liderzy społeczni mogą być traktowani jako przedsiębiorcy społeczni, w szerokim rozumieniu tego określenia.

Funkcjonowanie organizacji społecznych bazuje na rachunku ekonomicznym. Mimo że nie muszą osiągać zysku, to muszą one równoważyć swoje przychody i koszty. Źródła przychodów tych organizacji są zwykle zróżnicowane. Często istotną pozycję stanowią środki publiczne pozyskiwane w formie dotacji lub wynagrodzenia za działalność realizowaną na zlecenie instytucji publicznych. Innym źródłem przychodów są darowizny ze środków prywatnych, zarówno od osób fizycznych, jak i przedsiębiorstw. Okazuje się, że zwykle środki otrzymywane z zewnątrz są niewystarczające w obliczu potrzeb społecznych, które organizacja chciałaby zaspokajać. Dlatego też organizacje społeczne coraz częściej samodzielnie muszą wypracowywać środki, i w tym celu podejmują działalność gospodarczą. Ta forma aktywności traktowana jest jako przedsiębiorczość społeczna w wąskim znaczeniu. Osoby je prowadzące działają niczym przedsiębiorcy nastawieni na zysk, aczkolwiek ich działalność nie jest obciążona ryzykiem utraty majątku osobistego, poprzez co pod tym względem podobna jest do działalności intraprzedsiebiorców.

Przedsiębiorczość społeczna jest różnie definiowana. M. Yunus określa przedsiębiorczość społeczną jako inicjatywę o konsekwencjach społecznych, podjętą przez przedsiębiorcę, który ma wizję społeczną, przy czym może to być zarówno inicjatywa o charakterze nieekonomicznym, inicjatywa wiążąca się z dobroczynnością albo inicjatywa biznesowa przewidująca osiąganie osobistego zysku lub nieprzewidująca takiej możliwości [Yunus, 2011,

s. 39-40]. J. Mair i I. Marti postrzegają przedsiębiorczość społeczną przede wszystkim jako proces tworzenia wartości poprzez nowe sposoby wykorzystania zasobów, przy czym nowe kombinacje zasobów mają głównie zgłębić i wykorzystać możliwości tworzenia wartości społecznej poprzez stymulowanie zmiany społecznej lub zaspokajanie społecznych potrzeb. Przedsiębiorczość społeczna postrzegana jako proces angażuje oferowanie usług i procesów, ale może także odnosić się do tworzenia nowych organizacji [Mair, Marti, 2006, s. 37]. Badacze skupieni w European Research Network (EMES) utożsamiają przedsiębiorczość społeczną z ekonomią społeczną. W zaproponowanym przez nich modelu wyodrębniono 9 kryteriów ekonomicznych i społecznych, na podstawie których podmioty i inicjatywy klasyfikowane są do ekonomii społecznej. Wśród kryteriów ekonomicznych wskazano: stałą działalność polegającą na produkcji i sprzedaży towarów lub świadczeniu usług, wysoki poziom autonomii i niezależność od instytucji publicznych, znaczący poziom ryzyka ekonomicznego, zatrudnianie, choćby na minimalnym poziomie, płatnego personelu. Wśród kryteriów społecznych znalazły się: wyraźna orientacja na dostarczanie korzyści dla społeczeństwa lub wybranej grupy społecznej, inicjatywa zgłoszona przez grupę obywateli, proces decyzyjny bazujący na innych podstawach niż własność kapitału, partycypacyjny charakter, angażujący różne grupy, na które ukierunkowana jest działalność i ograniczona dystrybucja zysków [Defourny, 2001, s. 1–28]. Kryteria te traktowane są jako wskazówki, które mają być pomocne w zakwalifikowaniu danego podmiotu czy danej formy organizacyjno-prawnej do grupy przedsiębiorstw społecznych, co w praktyce jest utrudnione choćby ze względu na zróżnicowanie form prawnych przyjętych w poszczególnych krajach.

Przedsiębiorczość społeczna może być realizowana między innymi w takich podmiotach jak stowarzyszenia, fundacje, spółdzielnie czy przedsiębiorstwa społeczne. W podmiotach tych funkcja społeczna jest nadrzędna wobec ekonomicznej. Taka hierarchia celów jest podstawową różnicą pomiędzy przedsiębiorstwami społecznymi a komercyjnymi. M. Yunus postrzega przedsiębiorstwo społeczne jako bezinteresowne przedsięwzięcie, którego celem jest rozwiązanie jakiegoś problemu społecznego. Wypracowany przez takie przedsiębiorstwo zysk przeznaczany jest na rozwiązanie problemu społecznego, a nie wypłatę dywidendy – właściciel może liczyć jedynie na zwrot zainwestowanych środków [Yunus, 2011, s. 28]. Badacze skupieni wokół EMES definiują przedsiębiorstwo społeczne jako organizację z wyraźnym celem dostarczania korzyści społeczności, zainicjowaną przez grupę obywateli, w którym materialny interes inwestorów podlega ograniczeniom. Przedsiębiorstwo społeczne przywiązuje duże znaczenie do swojej autonomii i ponosi ryzyko ekonomiczne związane z prowadzoną działalnością społeczno-gospodarczą [Defourny, Nyssens, 2006, s. 5]. Przedsiębiorstwa społeczne mogą stanowić sposób na pozyskanie środków niezbędnych do rozwiązania dostrzeżonego problemu społecznego, ale mogą także stanowić narzędzie bezpośrednio za pomocą którego ten problem jest rozwiązywany (na przykład poprzez oferowanie miejsc pracy osobom o ograniczonych możliwościach znalezienia zatrudnienia przyczyniają się do zmniejszenia skali problemu bezrobocia w tej grupie).

Wśród specyficznych dla przedsiębiorczości społecznej problemów wymienić można źródła motywacji oraz brak kompetencji biznesowych przedsiębiorców. Osoby podejmujące się rozwiązywania problemów społecznych cechują się wysoką wrażliwością na potrzeby innych oraz często posiadają specjalistyczne umiejętności, pozwalające udzielać pomocy (na przykład rehabilitanci, wychowawcy, trenerzy). Umiejętnościom tym nie zawsze towarzyszą kompetencje przedsiębiorcze niezbędne do tego, aby zainicjować i prowadzić projekt lub

organizację społeczną. Rozwijające się przedsięwzięcia wymagają od osób je prowadzących większego zaangażowania. Tymczasem rozwojowi i sukcesowi przedsięwzięć społecznych nie zawsze towarzyszy zwiększony poziom przychodów umożliwiający zatrudnianie pracowników – rozwój i sukces nie jest tu bowiem mierzony w kategoriach ekonomicznych, lecz społecznych (na przykład liczbą osób którym udzielono wsparcia), i nawet w przypadku działalności gospodarczej organizacji społecznych cele społeczne dominują nad ekonomicznymi.

Przedsiębiorczość może występować także w organizacjach publicznych i określana jest wtedy jako przedsiębiorczość publiczna. Przedsiębiorcze działania w tego typu organizacjach mogą przejawiać się poprzez [por. Kraśnicka, 2011, s. 17]:

- aktywne podejście do administrowania dobrami publicznymi (odpowiedzialności za nie), które obejmuje podnoszenie standardu, pomoc w ułatwianiu wzrostu poziomu edukacji i zaangażowania obywateli, a w niektórych typach organizacji publicznych także generowanie nowych źródeł dochodów,
- stałe wysiłki na rzecz wykorzystania zasobów w nowy sposób tak, aby zwiększać nie tylko skuteczność (czyli stopień realizacji celów), ale i efektywność funkcjonowania instytucji sektora publicznego (to znaczy relację pomiędzy osiąganymi dochodami a ponoszonymi kosztami),
- celowe i zorganizowane poszukiwanie okazji innowacyjnych w działaniach i sposobach zorganizowania sektora publicznego.

Przedsiębiorczość publiczna pod pewnymi względami podobna jest do przedsiębiorczości wewnętrznej. Jedną z jej cech jest brak własności prywatnej – organizacje publiczne stanowią własność publiczną, czy to państwową, czy samorządową, a ich powstanie nie jest efektem działalności osób fizycznych (tak jak w przypadku organizacji komercyjnych i społecznych), lecz powoływane są one przez inne instytucje. Wobec braku przedsiębiorcy-właściciela, szczególną rolę odgrywają kierownicy, którzy jako jedyni mogą kształtować pożądane rozwiązania.

Organizacje te kierowane są często przez urzędników, aczkolwiek coraz częściej do zarządzania nimi wyznaczani są profesjonalni menedżerowie, często z doświadczeniem w zarządzaniu organizacjami komercyjnymi. Równocześnie w organizacjach tych adaptowane są rozwiązania z organizacji komercyjnych. Osoby kierujące tymi organizacjami nigdy nie są ich właścicielami ani współwłaścicielami, a system ich wynagrodzenia jest znacznie słabiej uzależniony od osiągniętych przez nie wyników, niż w przypadku kierowników pracujących w organizacjach komercyjnych. Inne są też wymiary ryzyka związanego z kierowaniem takimi organizacjami – kierownicy nie będąc właścicielami ani dostawcami kapitału, którym dysponuje kierowana przez nich organizacja, nie ryzykują uszczerbkiem na swoim majątku, lecz co najwyżej na swojej karierze, a ich odpowiedzialność jest taka, jak w przypadku pracowników.

Organizacje publiczne są przykładem organizacji biurokratycznych, które działają w oparciu o przepisy wewnętrzne (na przykład regulaminy i instrukcje) i zewnętrzne (jak ustawy i rozporządzenia), które szczegółowo regulują zasady ich funkcjonowania, co sprawia, że zakres swobody podejmowanych decyzji jest ograniczony<sup>2</sup>. Sprawia to, że przedsiębiorcze działania ukierunkowane są niekiedy na walkę z biurokratycznymi zasadami i pró-

---

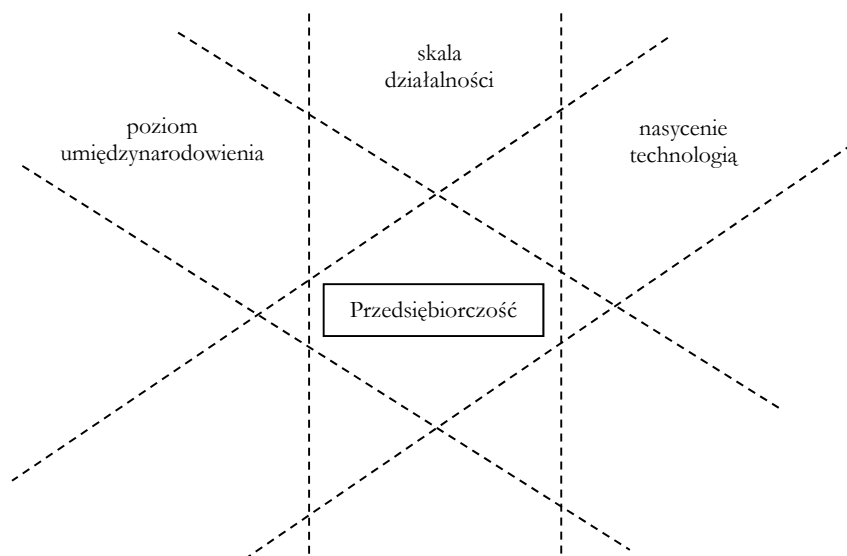
<sup>2</sup> Spotkać też można opinię, że w związku z licznymi ograniczeniami trudno mówić o przedsiębiorczości w sektorze publicznym.

by wykorzystywania niecisłości w przepisach. Wiele organizacji publicznych doświadcza problemów wynikających z ograniczonych środków przeznaczonych na ich funkcjonowanie, co sprawia, że muszą poszukiwać nowych rozwiązań ukierunkowanych na ograniczanie kosztów i poprawę efektywności. Niektóre z organizacji publicznych uczestniczą w rywalizacji rynkowej (jak choćby instytucje kultury) i muszą poszukiwać sposobów na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej względem innych podmiotów, także prywatnych i komercyjnych oraz pozyskanie klientów, a niekiedy także dodatkowych sposobów pozyskiwania środków.

### 2.3. Mikroprzedsiębiorczość, przedsiębiorczość rodzinna, technologiczna i międzynarodowa

Organizacje i procesy przedsiębiorcze mogą różnić się między sobą ze względu na inne cechy niż te, które są niezbędne aby uznać je za przedsiębiorcze. Należą do nich między innymi: skala działalności, poziom umiędzynarodowienia, nasycenie technologią. Są one przedstawione na rys. 3. W oparciu o te cechy można wyodrębnić mikroprzedsiębiorczość, przedsiębiorczość międzynarodową czy przedsiębiorczość technologiczną.

Oprócz wskazanych powyżej zwraca się także uwagę na inne cechy mogące być źródłem specyfiki organizacji i procesów przedsiębiorczych. Jedną z nich jest rodzinny charakter powiązań między właścicielami i wyodrębniona na tej podstawie przedsiębiorczość rodzinna. Innym jest źródło w postaci prac naukowo-badawczych prowadzonych w szkołach wyższych i będąca ich wynikiem przedsiębiorczość akademicka.



Rys. 3. Wymiary przedsiębiorczości

Źródło: opracowanie własne

Próbując dokonać klasyfikacji przedsiębiorczości napotyka się na trudność wynikającą z wielowymiarowości tego zjawiska. W efekcie trudno jest wyodrębnić rozłączne typy – poszczególne wymiary przedsiębiorczości nakładają się na siebie, tworząc różne kombinacje, w wyniku czego dana organizacja albo proces przedsiębiorczy może być scharakteryzowany równocześnie pod względem kilku cech. W konsekwencji tego można mówić na przykład o przedsiębiorczości rodzinnej o niskim poziomie technologicznym, dużej skali działalności i regionalnym zasięgu czy też przedsiębiorczości akademickiej o wysokim poziomie technologicznym, małej skali, ale globalnym zasięgu działalności. Poniżej omówiona zostanie specyfika wybranych typów przedsiębiorczości.

Zdecydowana większość inicjatyw przedsiębiorczych realizowana jest w małej skali i są one określane jako mikroprzedsiębiorczość. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez Pentor Research International na zlecenie Fundacji Kronenberga przy City Bank Handlowy we współpracy merytorycznej z Microfinance Centre, liczba aktywnych mikroprzedsiębiorstw w Polsce wynosi 1 713 194, co stanowi 95,9% wszystkich przedsiębiorstw funkcjonujących w ramach sektora MSP. Dominującą formą prawną w polskim sektorze MSP jest najprostsza forma prawna, czyli jednoosobowa działalność gospodarcza, tak zwane „samozatrudnienie”. Pod tym względem Polska jest krajem wyraźnie różniącym się od innych. W poniższej tabeli przedstawiono, dla wybranych krajów, zestawienie udziału procentowego jednoosobowych działalności gospodarczych (bez ograniczeń co do zobowiązań właściciela) w stosunku do wszystkich podmiotów gospodarczych. Z poniższych danych wynika, że tylko Niemcy i Włochy mają w swoich strukturach ok. 60% takich form prawnych (tabela 2), natomiast w wielu krajach jak chociażby Austria, Irlandia, Rumunia, Turcja i Szwajcaria takie formy prawne nie są traktowane w kategoriach przedsiębiorstwa.

**Tabela 2**

Odsetek przedsiębiorstw działających jako jednoosobowa działalność gospodarcza

<b>Kraj</b>	<b>Odsetek przedsiębiorstw działających jako jednoosobowa działalność gospodarcza (bez ograniczeń co do zobowiązań właściciela)</b>
Belgia	42
Finlandia	41
Niemcy	64
Polska	91,7
Wielka Brytania	24
Włochy	62,2
Austria	0
Irlandia	0
Rumunia	0
Turcja	0
Szwajcaria	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie: danych EUROSTAT (<http://appsso.eurostat.ec.europa.eu>, data dostępu: sierpień 2014)



Najczęstszym motywem prowadzenia własnej działalności gospodarczej jest chęć samorealizacji (45%), w drugiej kolejności motywów finansowe (30%), a w trzeciej dziedzinie działalność (sukcesja) – 16%. Przyczyny rozpoczęcia działalności zostały zawarte w tabeli 3.

**Tabela 3**  
Przyczyny rozpoczęcia działalności przez mikroprzedsiębiorstwa

Przyczyny rozpoczęcia działalności		Odsetek
Samorealizacja 45%	Potrzeba niezależności, bycia na swoim	29
	Dobry pomysł na biznes	10
	Chęć wykorzystania własnej wiedzy	6
Względy finansowe 30%	Brak innych możliwości zarabiania na życie	22
	Potrzeba wyższych zarobków	8
Dziedziczenie 16%	Przejęcie przedsiębiorstwa rodzinnego	16

Źródło: opracowanie na podstawie badań przeprowadzonych przez Pentor Research International na zlecenie Fundacji Kronenberga przy City Bank Handlowy we współpracy merytorycznej z Microfinance Centre

Najwięcej mikroprzedsiębiorstw działa w branży usługowej – 43% oraz w handlu (36%). Ze względu na ograniczone możliwości rozwoju spowodowane występowaniem wielu barier (bariery zostały opisane dokładniej w rozdziale 4) związanych z funkcjonowaniem tych podmiotów, dużo mniej funkcjonuje w branży produkcyjnej – 21%. Prowadzenie działalności produkcyjnej wymaga zaangażowania dużych zasobów kapitałowych, a jedną z poważniejszych barier, którą wskazują mikroprzedsiębiorcy jest problem z pozyskaniem środków finansowych. Prawie 80% mikroprzedsiębiorców finansuje inwestycje z kapitałów własnych, a tylko 18% z kredytów bankowych. 15% pożyczka od przyjaciół lub angażuje środki rodziny. Źródła finansowania działalności polskich mikroprzedsiębiorstw w 2013 roku prezentuje tabela 4.

**Tabela 4**  
Źródła finansowania działalności mikro przedsiębiorstw w 2013 roku

Źródła finansowania	Odsetek przedsiębiorstw
Kapitały własne	79
Kredyty bankowe	18
Środki rodziny i przyjaciół	15
Bezzwrotna pożyczka, dotacja	2
Kredyt z innego prywatnego przedsiębiorstwa (partnera biznesowego)	2

Źródło: opracowanie na podstawie badań przeprowadzonych przez Pentor Research International na zlecenie Fundacji Kronenberga przy City Bank Handlowy we współpracy merytorycznej z Microfinance Centre

Cechą charakterystyczną mikroprzedsiębiorstw jest bardzo duży odsetek przedsiębiorstw upadających każdego roku – aż 66%, podczas gdy analizując cały sektor MSP łącznie statystyki podają, że w ciągu trzech pierwszych lat swoją działalność kończy prawie połowa nowo założonych przedsiębiorstw [www.gus.pl]. Tak wysoki stopień „upadalności” przedsiębiorstw skutkuje brakiem historii kredytowej, niewątpliwie ma to bardzo istotny wpływ na negatywne decyzje banków w sprawie udzielania kredytów dla mikroprzedsiębiorców. Dlatego też 70% mikroprzedsiębiorców nigdy nie korzystało z kredytów bankowych, a obecnie korzysta 21% - obrazuje to tabela 5.

**Tabela 5**  
Wykorzystanie pożyczek i kredytów przez mikroprzedsiębiorców

<b>Korzystanie z kredytów</b>	<b>Odsetek przedsiębiorstw</b>
Nigdy	70
Obecnie	1
Obecnie i w przeszłości	20
W przeszłości	9

Źródło: opracowanie na podstawie badań przeprowadzonych przez Pentor Research International na zlecenie Fundacji Kronenberga przy City Bank Handlowy we współpracy merytorycznej z Microfinance Centre

W tej grupie przedsiębiorstw, która korzystała z kredytów, były to w 90% kredyty bankowe. Tylko sporadycznie pozyskiwano kapitały z innych instytucji finansowych, takich jak: SKOK, fundusze pożyczkowe czy firmy leasingowe. Dokładne zestawienie kredytodawców przedstawiono tabeli 6.

**Tabela 6**  
Źródła pochodzenia kredytów wykorzystywanych przez mikro przedsiębiorców w 2013 roku

<b>Źródła pochodzenia kredytów</b>	<b>Odsetek przedsiębiorstw</b>
Banki	90
Fundusze pożyczkowe	5
Firmy leasingowe	2
SKOK	1

Źródło: opracowanie na podstawie badań przeprowadzonych przez Pentor Research International na zlecenie Fundacji Kronenberga przy City Bank Handlowy we współpracy merytorycznej z Microfinance Centre

Bardzo częstą przyczyną niskiego wykorzystania kredytów, oprócz braku historii kredytowej oraz braku odpowiednich zabezpieczeń wymaganych przez banki, jest samowykluczenie, czyli niechęć zadłużania się (36%) oraz brak potrzeby dodatkowych funduszy (35%), ponieważ przedsiębiorcy nie realizują żadnych inwestycji i, jak wykazano w rozdziale 5.1,

prowadzą działalność tylko na małą skalę i na rynku lokalnym bądź regionalnym. Przyczyny nie korzystania z kredytów przedstawiono w tabeli 7.

**Tabela 7**  
Przyczyny niekorzystania z kredytów przez mikroprzedsiębiorców

<b>Przyczyny nie korzystania z kredytów</b>	<b>Odsetek przedsiębiorstw</b>
<b>SAMOWYKLUCZENIE</b>	
Niechęć do zadłużania się	35
Brak potrzeby dodatkowych funduszy	36
Brak zaufania do instytucji kredytowych	7
Korzystanie z innych źródeł/ funduszy	6
<b>CZYNNKI ZEWNĘTRZNE</b>	
Brak zdolności kredytowe	11
Biurokracja	3
Wysokie oprocentowanie	1

Źródło: opracowanie na podstawie badań przeprowadzonych przez Pentor Research International na zlecenie Fundacji Kronenberga przy City Bank Handlowy we współpracy merytorycznej z Microfinance Centre

Powszechnie mówi się o niskim stopniu innowacyjności tych przedsiębiorstw i wielu barierach ich rozwoju, dlatego też w tabeli 8 przedstawiono potrzebne formy wsparcia, na które wskazali mikroprzedsiębiorcy.

**Tabela 8**  
Formy wsparcia wskazane przez mikroprzedsiębiorców

<b>Formy wsparcia</b>	<b>Odsetek przedsiębiorstw</b>
Ułatwienia podatkowe	75
Dofinansowane zakupu sprzętu, licencji	53
Doradztwo prawne	39
Tworzenie zrzeszeń branżowych	39
Doradztwo podatkowe	37
Szkolenia informatyczne	31
Szkolenia z prowadzenie firmy	26
Szkolenia z biznes planów	20
Poręcznie	15
Ułatwienia w pozyskaniu funduszy UE	4

Źródło: opracowanie na podstawie badań przeprowadzonych przez Pentor Research International na zlecenie Fundacji Kronenberga przy City Bank Handlowy we współpracy merytorycznej z Microfinance Centre

Wiele działań przedsiębiorczych realizowanych jest przez przedsiębiorców połączonych więzami rodzinnymi, a prowadzone przez nich przedsiębiorstwa określane są jako rodzinne. Przedsiębiorstwa rodzinne mogą przybierać różne formy prawne, począwszy od najprostszycy spółek cywilnych po spółki akcyjne. Są one zróżnicowane ze względu na wielkość - mogą to być zarówno przedsiębiorstwa mikro-, małe, średnie oraz duże. Przykładem znanych dużych firm rodzinnych są: Blikle, Grycan, Koral, czy Black Red White.

Najczęściej cytowana w literaturze jest definicja PriceWaterHouseCoopers, według której przedsiębiorstwo rodzinne to „firma, gdzie co najmniej 51% udziałów należy do rodziny lub ludzi ze sobą spokrewnionych; członkowie rodziny stanowią większość w zarządzie, a właściciele na co dzień zajmują się jej zarządzaniem” [*Skuteczne działanie...*, 2007, s. 9]. Istotą każdego przedsiębiorstwa rodzinnego według A. Winnickiej-Popczyk i W. Popczyk jest występujące sprzężenie zwrotne dwóch czynników – rodziny i firmy. Wyznacza ono sposób, w jaki funkcjonuje firma, jej cele, systemy wartości w niej panujące, politykę finansową i wiele innych czynników, które generują wiele sprzeczności, zagrożeń i słabości. Wszystkie te czynniki są pochodną faktu, iż członkowie rodziny dzielą pracę i własność, co często jest przyczyną wielu konfliktów [Winnicka-Popczyk, Popczyk, 2004, s. 20].

Przedsiębiorstwo rodzinne łączy w sobie cechy rodziny i przedsiębiorstwa, które są instytucjami o zupełnie różnych celach. Pierwsza z nich to instytucja społeczna, której celem jest prowadzenie wspólnego gospodarstwa domowego, organizowanie życia członków rodziny oraz zabezpieczanie swoich potrzeb wewnętrznych. Natomiast przedsiębiorstwo posiada cele związane z zaspokajaniem potrzeb zewnętrznych (potrzeb swoich klientów, dostawców i innych interesariuszy), podejmowaniem ryzyka oraz ekonomiczną samodzielnością [*Firmy rodzinne w...*, 2009]. Poniższa tabela 9 zestawia systemy norm obowiązujących w przedsiębiorstwie i w rodzinie.

**Tabela 9**  
Porównanie norm rodziny i norm przedsiębiorstwa

<b>Normy rodziny</b>	<b>Normy przedsiębiorstwa</b>
Stwarzanie szans realizacji osobom spokrewnionym, zwłaszcza własnym dzieciom	Zatrudnienie tylko osób odpowiednio wykwalifikowanych
Zapewnienie wsparcia odpowiedniego do pojawiających się potrzeb	Zapewnienie wynagrodzenia odpowiedniego do wkładu oraz rynkowych uwarunkowań
Postrzeganie każdego członka rodziny jako unikalnej jednostki, równe traktowanie rodzeństwa	Brak zindywidualizowanego podejścia do pracownika, tendencja do identyfikowania i wyróżniania najlepszych
Stwarzanie każdemu możliwości nauki odpowiednio do potrzeb	Stwarzanie możliwości nauki odpowiednio do potrzeb organizacji

Źródło: Siefer T., *Du kommst später mal in die Firma!*, 'Psychoziale Dynamik von Familienunternehmen', Heidelberg, 1996, s. 63., cyt za: Safin K., *Przedsiębiorstwo rodzinne – istota i zachowania strategiczne*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 2006., s. 1

Łączenie w jednej instytucji dwóch bardzo zróżnicowanych zestawów norm niesie za sobą duże ryzyko towarzyszące prowadzeniu działalności gospodarczej. Jak podano już po-

wyżej statystyki podają, że upadalność przedsiębiorstw z sektora MSP jest bardzo wysoka (dokładne dane statystyczne przedstawiono w rozdziale 3.2), ale są to jednak dane dla całego sektora MSP, nie ma natomiast odrębnych danych dla przedsiębiorstw rodzinnych, dla których te statystyki mogą być jeszcze wyższe. Prowadzenie mikrodziałalności ze względu na jej specyfikę i charakter napotyka na wiele barier, które zostały szczegółowo opisane w rozdziale 5.1.

Tematyka przedsiębiorczości rodzinnej w ostatnim czasie stała się tematem wielu dyskusji i analiz naukowych, a to głównie z tego względu, że odgrywa, jak wspomniano powyżej, bardzo ważną rolę w gospodarkach nie tylko Polski, ale we wszystkich gospodarkach rynkowych, które są oparte na *small businessie*. Jak podaje GUS [www.gus.pl. data dostępu: 10.2014] sektor MSP wytwarza 50% PKB, a same tylko przedsiębiorstwa rodzinne wytwarzają około 10% PKB, czyli 121 mld zł. Ponadto zatrudniają 21% ogółu zatrudnionych w sektorze MSP [*Badanie firm rodzinnych...*, s. 27]. Szacuje się, że w Polsce jedna trzecia przedsiębiorstw to przedsiębiorstwa rodzinne. Dane odnośnie przedsiębiorstw rodzinnych są szacunkowe, ponieważ nie ma odrębnych statystyk dotyczących tych podmiotów, głównie z tego względu, że pojęcie „przedsiębiorstwa rodzinnego” nie jest uregulowane odrębnymi przepisami prawnymi [Flaming, 2000, s. 7-8].

Przedsiębiorstwom rodzinnym towarzyszy zjawisko sukcesji, czyli międzypokoleniowego transferu władzy i własności [Flaming, 2000, s. 221]. Sukcesję należy traktować jako jeden ze scenariuszy rozwoju przedsiębiorstwa rodzinnego. Pomimo tego, że w każdej firmie postrzegana jest ona inaczej, to można wyróżnić przykładowe fazy jej przeprowadzenia. Zostały one przedstawione w poniższej tabeli 10.

**Tabela 10**  
Fazy sukcesji w firmie rodzinnej

Fazy sukcesji	Charakterystyka fazy
Przedbiznesowa	Sukcesor jest jeszcze dzieckiem ale jest w stałych kontaktach z pracownikami firmy, przez których jest postrzegany jako przyszły właściciel.
Wprowadzająca w biznes	Sukcesor nie jest jeszcze dorosły, ale zaczyna uzyskiwać świadomość związku pomiędzy rodziną a biznesem.
Wprowadzająca – funkcjonalna	Czasowe zatrudnienie sukcesora w firmie, zdobywanie doświadczenia w innych przedsiębiorstwach (budowanie kapitału edukacyjnego).
Funkcjonalna	Sukcesor rozpoczyna pełnoetatową pracę w firmie, zdobywa doświadczenie w różnych działach i komórkach na nie kierowniczych stanowiskach.
Zaawansowana – funkcjonalna	Awans sukcesora w hierarchii stanowisk, zwiększenie zakresu odpowiedzialności.
Wczesna sukcesja	Przejęcie władzy nad firmą przez sukcesora, jednak nadal pod kontrolą poprzednika.
Dojrzała sukcesja	Stopniowe wycofywanie się poprzednika, przejęcie pełnej kontroli i odpowiedzialności nad firmą.

Źródło: opracowanie na podstawie: Lis D., *Rozwój firm rodzinnych w Polsce*, (red) Sułkowski Ł., *Firmy rodzinne – determinanty funkcjonowania i rozwoju. Współczesne aspekty zarządzania, Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, Tom XII zeszyt 6, Łódź 2011 s. 60. cyt za: Piekarski W., Rudzińska J., *Znaczenie sukcesji w polskich firmach rodzinnych*, *Logistyka* nr 4/ 2012 s. 1200 – 1203

Oprócz sukcesji innymi bardzo ważnymi kryteriami zdefiniowania przedsiębiorczości rodzinnej są następujące kryteria:

- strukturalne – gdy rodzina posiada więcej niż 50% udziałów w przedsiębiorstwie,
- subiektywne – gdy właściciel sam określa swoje przedsiębiorstwo mianem rodzinnego,
- funkcjonalnym – gdy rodzina jest zaangażowana w prowadzenie przedsiębiorstwa. [Firmy rodzinne w ..., 2009].

Wiele firm rodzinnych swój sukces zawdzięcza przyjętym zasadom etyczno-moralnym członków rodziny zaangażowanych w pracę w firmie. Najczęściej zalicza się do nich:

- utrzymywanie rodzinnego charakteru firmy i przekazywanie jej następnym pokoleniom,
- przywiązanie członków rodziny do firmy, ich lojalność, pracowitość, zaangażowanie w sprawę firmy,
- kultywowanie tradycji rodzinnych,
- wiara w siebie i upór w dążeniu do wytyczonego celu,
- wierność obranej branży, gałęzi [Jeżak, Popczyk, Winnicka-Popczyk, 2004, s. 16].

Wiele inicjatyw przedsiębiorczych ma charakter międzynarodowy. Globalizacja oraz internacjonalizacja działalności przedsiębiorstw jest naturalnym etapem rozwoju coraz większej liczby firm, także małych. Globalizacja oraz internacjonalizacja należą do cech charakterystycznych dla współczesnej gospodarki światowej. Oznacza to wzrost liczby i stopnia intensywności powiązań gospodarczych pomiędzy poszczególnymi krajami, ich regionalnymi ugrupowaniami oraz przedsiębiorstwami [Rymarczyk, 2004, ].

Koncepcja *born global* jest odpowiedzią małych i średnich przedsiębiorstw na niewystarczający popyt na rynku lokalnym. Pierwsza wzmianka dotycząca tej koncepcji pojawiła się w magazynie The McKinsey Quarterly w 1993 roku i opisywała sektor australijskich firm funkcjonujących w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa te, mimo swoich stosunkowo niewielkich rozmiarów, nie tylko odnosiły sukcesy na rynkach międzynarodowych, ale także wygrywały walkę konkurencyjną ze światowymi liderami branży. W literaturze przedmiotu wymieniane są czynniki wspierające rozwój przedsiębiorstw typu *born global* [Radomska]:

- Dynamicznie rozwija się technologia komunikacyjna, przyspieszająca międzynarodowe przepływy informacji i zmniejszająca ich koszty (na przykład poczta elektroniczna, telefonia komórkowa). Umożliwia to nawet małym przedsiębiorstwom kontakty z dostawcami i odbiorcami na całym świecie, w tym stosunkowo szybkie nabycie wiedzy o rynkach zagranicznych, sprawną realizację operacji międzynarodowych. Internet (strony www, *e-commerce*) i możliwości działań wirtualnych szczególnie sprzyjają powstawaniu i rozwojowi *born global*.
- Globalizuje się technologia przez wspólne działania w zakresie badań i rozwoju, międzynarodowe transfery technologii, ujednocianie edukacji w zakresie nauk technicznych i biznesu (na przykład w ramach *e-learning*) umożliwia małym przedsiębiorstwom dostęp do innowacji, technologii i wiedzy.
- Rośnie znaczenie rynków niszowych o zasięgu międzynarodowym i globalnym, zwłaszcza w krajach wysoko rozwiniętych. Oznacza to wzrost zapotrzebowania na wyspecjalizowane dobra i usługi, które często są standaryzowane.
- Innowacyjne procesy technologiczne (na przykład z wykorzystaniem mikroprocesorów) umożliwiają produkcję skomplikowanych, nietypowych komponentów i niestandardowych wyrobów gotowych w niewielkich partiach i ich indywidualne dostosowanie do

zróznicowanych wymagań odbiorców. Wyspecjalizowane, małe przedsiębiorstwa mogą dzięki temu osiągnąć wysoki poziom konkurencyjności międzynarodowej.

- Niewielkie przedsiębiorstwa cechuje elastyczność w ich działaniach na rynkach zagranicznych. Skracanie się cykli życia produktów, szybkie zmiany potrzeb nabywców wymagają szybkiego czasu reakcji, sprawnego dostosowania się do oczekiwań i tendencji międzynarodowych. Elastyczność w powiązaniu z innowacyjnością sprzyja *born global* w realizacji strategii rynkowych, często – agresywnych.
- Funkcjonują globalne sieci powiązań dystrybutorów krajowych i międzynarodowych, dostawców i poddostawców, nabywców finalnych. Wchodząc do sieci przedsiębiorstwo ma możliwość stworzenia korzystnych długookresowych więzi z partnerami, nawet gdy jest małe i nie ma doświadczenia międzynarodowego.

Można również odnieść się do cech charakteryzujących przedsiębiorstwa typu *born global*. W literaturze przedmiotu wielu autorów wskazuje, że poza określonym udziałem przychodów uzyskiwanych poza granicami kraju pochodzenia firmy takie powinny funkcjonować na co najmniej trzech rynkach zagranicznych lub dwóch kontynentach. R. Loustarinen i M. Gabriellsson wskazali następujące cechy wyróżniające *born global*:

- rozpoczynają działania na rynkach zagranicznych wcześniej lub równocześnie z rynkiem krajowym,
- opierają swoje wizje i misje strategiczne od początku głównie na rynkach i klientach globalnych,
- planują swoje produkty, struktury i systemy oraz finanse globalnie,
- rozwijają się szybko na rynkach zagranicznych,
- chcą zostać globalnymi liderami rynkowymi,
- stosują odmienne strategie rozwoju niż przedsiębiorstwa tradycyjne,
- wykorzystują globalne strategie marketingowe [Luostarinen, Gabriellson, 2002].

Warto podkreślić, że w literaturze przedmiotu brak jest ściśle określonych kryteriów, jakie przedsiębiorstwa muszą spełnić by można było je uznać za *born global*. Można jednak zauważyć, że większość firm *born global* to przedsiębiorstwa działające w segmentach *hi-tech*, opierających się na wiedzy i wyspecjalizowanej technologii (na przykład biotechnologia, IT, nanotechnologie, telekomunikacja i inne). W okresie dynamicznych zmian zachodzących na rynkach światowych w czasie, kiedy duża część zachowań o charakterze innowacyjnym kreowana jest poza światowymi liderami, małe i średnie przedsiębiorstwa powinny zwrócić baczną uwagę na szanse, jakie daje błyskawiczna internacjonalizacja działalności gospodarczej. Możliwości, jakie niesie ze sobą brak wysokich barier wejścia do sektorów generujących potencjalnie bardzo duże zyski, zachęca coraz więcej firm do aktywnego udziału w rynku międzynarodowym już od samego początku działalności [Codogni i in., 2013 s. 67].

Kolejnym rodzajem przedsiębiorczości, który w ostatnich latach rozwija się bardzo dynamicznie jest przedsiębiorczość akademicka, czasem określana również jako technologiczna. Przyczyn jej powstania można się doszukiwać zarówno w ostatnich latach, gdy zaobserwowano jej gwałtowny rozwój, jak i w okresach wcześniejszych, na przykład w międzywojniu, gdy pracownikami szkół wyższych byli często specjaliści branżowi, zaś wykształcenie wyższe było bardziej ukierunkowane na umiejętności praktyczne. Obecne zmiany w podejściu do przedsiębiorczości na uczelniach wynikają pierwotnie z konieczności dostosowania wiedzy i umiejętności studentów do potrzeb rynku pracy, który zmienia się w coraz bardziej burzliwy sposób. Wraz z upowszechnieniem się studiów wyższych, wdrażaniem strategii

lizbońskiej oraz podziałem studiów na zawodowe i magisterskie znaczenia nabral bezpośredni kontakt między uczelniami a przedsiębiorcami. Jednocześnie studenci zdecydowanie bardziej niż w latach wcześniejszych zmuszani są do aktywnego łączenia nauki z aktywnością zawodową, co wymusza na uczelniach dostosowanie się do zmian warunków otoczenia.

Wymienić można szereg przyczyn rozwoju przedsiębiorczości akademickiej [Matusiak, 2005, s. 145-148]:

- w działaniach dotyczących komercjalizacji nowych pomysłów z nauki do gospodarki szczególnie efektywny okazuje się model „wynalazca–przedsiębiorca”, który umożliwia szybkie dostosowanie się do oczekiwań rynku i konsumentów;
- narastająca presja innowacyjna prowadzi do skrócenia cyklu życia produktu czy technologii, a więc czasu od pomysłu do rynkowego zastosowania, co wymusza zbliżenie firmy i instytucji naukowej czy uniwersytetu, naukowiec i przedsiębiorcy; innowacja w coraz większym stopniu staje się produktem środowiska, w którym działa przedsiębiorca (środowisko innowacyjne);
- wzmożone poszukiwanie nowych źródeł zwiększania dochodów szkół wyższych i instytucji naukowych poprzez udrożnienie poprawę komunikacji i współpracy z biznesem, a w konsekwencji sprzedaż wiedzy, technologii czy oferowanie usług badawczych;
- coraz mocniejsza konieczność uatrakcyjniania oferty edukacyjnej o przygotowanie do praktycznego wykorzystania zdobywanej wiedzy we własnej firmie;
- coraz bardziej wymagający rynek pracy tworzy trudną do pokonania barierę dla ambitnych absolwentów szkół wyższych, zaś samozatrudnienie staje się relatywnie prostą drogą do przełamania impasu w tym zakresie.

O ile przedsiębiorczość akademicka jest ukierunkowana na transfer wiedzy, o tyle przedsiębiorczość technologiczna skupia się na przekształcaniu badań i potencjału instytucji naukowych w towary i usługi, a więc zdecydowanie na komercjalizacji wyników badań i korzyściach ekonomicznych.

Pierwsze doświadczenia w zakresie przedsiębiorczości akademickiej wiąże się z Massachusetts Institute of Technology i Uniwersytetem Stanforda. Głównym przejawem przedsiębiorczości akademickiej jest bezpośrednio tworzenie firm opartych na wiedzy, wspieranych bezpośrednio przez sektor prywatny. Działania europejskie polegały przede wszystkim na wsparciu współpracy na linii nauka – gospodarka poprzez koordynowanie działań. Europa skupiła się na tworzeniu inkubatorów przedsiębiorczości, a następnie klastrów akademickich. [Matusiak K.B., Matusiak M., 2007, s. 157 i dalsze].

W praktyce pierwsze doświadczenia w zakresie przedsiębiorczości akademickiej miały miejsce w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku – działania rozpoczęto od tworzenia akademickich centrów innowacyjności, inkubatorów przedsiębiorczości, w których swoje przedsięwzięcia mogli rozwijać naukowcy jak i studenci. Formami, które rozwijają się współcześnie są centra transferu technologii.

Podobnie procesy te wyglądały w Polsce. Ich formalizacja nastąpiła w 2005 roku, gdy w *Prawie o szkolnictwie wyższym* zdefiniowano pojęcie przedsiębiorczości akademickiej w art. 86. W nowelizacji ustawy, która weszła w życie 1 października 2014 dokonano sformalizowania zasad uczestnictwa uczelni w przedsięwzięciach o charakterze innowacyjnym czy komercyjnym w formie spółek celowych [*Prawo o szkolnictwie wyższym*, 2005]

Przedsiębiorczość akademicka może przybrać trzy podstawowe formy: ortodoksyjną – gdy wynalazca rozwija swój własny pomysł i samodzielnie uczestniczy w transferze tech-



nologii, technologiczną – gdy wynalazca nie ma żadnego kontaktu z przedsiębiorstwem, choć może pełnić w nim funkcje doradcze czy posiadać udziały oraz hybrydową – w której wynalazca pozostaje pracownikiem uczelni udzielając się jednocześnie w nowej firmie [Nicolau, Birley, 2003, s. 334].

Przedsiębiorczość akademicka sprowadza się najczęściej do tworzenia nowego przedsięwzięcia zwanego *start-up*, którego celem jest transfer wiedzy i jej komercjalizacja. Najczęściej wymienia się dwie podstawowe formy przedsiębiorczości akademickiej: *spin-off* i *spin-out* – przy czym rozróżnienie obydwu pojęć nie jest proste, zaś w literaturze często ich charakterystyki są sprzeczne. Wspólnymi cechami są: zakładanie firmy przez osobę związaną z uczelnią, korzystanie w celu zdobycia przewagi konkurencyjnej z dóbr intelektualnych uczelni.

*Spin-off*, czyli firma odpryskowa, to forma przedsiębiorczości, której geneza wykracza poza uniwersytety. Powstanie podejścia *spin-off* związane jest z tworzeniem spółek-córek wielkich korporacji, których celem było rozwijanie działalności o podwyższonym ryzyku niepowodzenia. W przypadku przedsiębiorczości akademickiej można mówić o bardzo różnorodnym podejściu do tego pojęcia [Tamowicz, 2006, s. 11]. Przedsięwzięcie *spin-off* jest niezależne finansowo i organizacyjnie od uczelni, często jednak współpracując z nią na zasadach rynkowych. Jej cele sprowadzają się do szybkiego transferu technologii, jest więc bliższe przedsiębiorczości technologicznej.

*Spin-out* czyli *internal start-up*, to forma przedsiębiorczości akademickiej, w której powstaje spółka pracownika uczelni, lub jej studenta z uczelnią czy jednostką organizacyjną. Celem jest komercjalizacja innowacyjnych pomysłów czy transferu wiedzy bazując na wiedzy, a czasem na majątku szkoły wyższej. W przypadku tej formy uczelnia zachowuje częściową kontrolę nad rozwojem firmy, jednocześnie oferując wsparcie w zakresie administrowania i prowadzenia spółki [Dec, 2011, s. 8-10]

Obie formy przedsiębiorczości akademickiej należy ocenić pozytywnie, gdyż pozwalają one na transfer wiedzy oraz na podnoszenie praktycznych umiejętności pracowników wyższych uczelni. W związku z nowelizacją Prawa o szkolnictwie wyższym można spodziewać się w najbliższych latach rozwoju przedsiębiorczości akademickiej

## Podsumowanie

Przedsiębiorczość jest zjawiskiem uniwersalnym, występującym w różnych obszarach życia, w różnych typach organizacji i odnoszącym się do osób pełniących różne funkcje. Równocześnie jest to zjawisko wielowymiarowe, które może być charakteryzowane pod względem wielu kryteriów. Z tych powodów jego klasyfikacja jest trudnym zadaniem, a będące wynikiem podziałów zbiory typów nie są rozłączne. Zjawisko przedsiębiorczości może być równocześnie klasyfikowane pod względem kilku kryteriów i posiadać równocześnie atrybuty charakterystyczne dla różnych rodzajów.

Jednym z podstawowych kryteriów podziału przedsiębiorczości jest osoba, której ona dotyczy. Na tej podstawie możemy wyodrębnić przedsiębiorczość właścicieli i pracowników (tak zwaną intraprzsiębiorczość czy przedsiębiorczość wewnętrzną), która odnosi się zarówno do kierowników, jak i pracowników wykonawczych. Okazuje się, że pod wieloma względami przedsiębiorcze zachowania właścicieli i pracowników są podobne, aczkolwiek mogą różnić się zakresem, a przede wszystkim poziomem ryzyka towarzyszącego ich działalności.

Kolejnym kryterium jest rodzaj organizacji, ze względu na ich. Na tej podstawie oprócz przedsiębiorczości ukierunkowanej na maksymalizowanie korzyści ekonomicznych wyróżnić możemy przedsiębiorczość społeczną i publiczną. Ten podział dowodzi, że przedsiębiorczość odnosi się nie tylko do gospodarki, ale także do innych aspektów funkcjonowania społeczeństw.

Jednocześnie na kształt przedsiębiorczości mogą mieć wpływ takie czynniki, jak: wielkość organizacji, rodzaj powiązań pomiędzy właścicielami, poziom umiędzynarodowienia, wykorzystywane technologie, okoliczności i miejsce powstania. Odpowiadają im takie szczególne rodzaje przedsiębiorczości jak: mikroprzedsiębiorczość, przedsiębiorczość rodzinna, międzynarodowa, technologiczna, akademicka.

# **Rozdział 3**

## **Przedsiębiorczość w krajach Unii Europejskiej**

### **3.1. Jakość danych ilościowych dotyczących podmiotów gospodarczych**

W roku 2011 w dwudziestu siedmiu krajach Unii Europejskiej działało łącznie około 25 milionów przedsiębiorstw produkcyjnych, budowlanych i usługowych. Niniejszy rozdział zawiera przegląd wybranych danych statystycznych rzucających światło na charakter i strukturę tej zbiorowości. Biorąc pod uwagę, iż niniejszy rozdział bazuje na wskaźnikach ilościowych dotyczących podmiotów gospodarczych, na wstępie istotna jest refleksja na temat ich jakości.

Główny Urząd Statystyczny prowadzi Krajowy Rejestr Urzędowy Podmiotów Gospodarki Narodowej (tak zwany REGON). Według informacji zamieszczonej na stronie GUS „rejestr REGON jest bieżąco aktualizowanym zbiorem informacji o podmiotach gospodarki narodowej prowadzonym w systemie informatycznym w postaci centralnej bazy danych oraz terenowych baz danych” [GUS – strona www].

Według danych zawartych w bazie danych REGON w roku 2013 w Polsce zarejestrowanych było 3 947 500 podmiotów prywatnych (w tym 3 826 165 spółek, spółdzielni oraz osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą – pozostałą część podmiotów prywatnych stanowią stowarzyszenia i organizacje społeczne oraz fundacje) oraz 122 759 podmiotów sektora publicznego [GUS – Bank Danych Lokalnych]. A zatem można by stwierdzić, że w Polsce działa 3 826 165 prywatnych podmiotów gospodarczych. Jednak stwierdzenie takie nie byłoby prawdziwe, albowiem fakt, iż dany podmiot widnieje w bazie REGON nie oznacza wcale, że podmiot ten istnieje, a jedynie to, że został zarejestrowany i nie został wyrejestrowany. O ile bowiem obowiązek rejestracji w bazie REGON przy okazji zakładania działalności gospodarczej jest powszechnie przestrzegany, o tyle, jak podaje B. Wyżnikiewicz, dyrektor Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, zdecydowana większość przedsiębiorców kończących działalność nie zgłasza tego faktu w Głównym Urzędzie Statystycznym [*IBnGR*:..., 2010].

Poza tym w bazie REGON nie jest odnotowywane zawieszenie działalności gospodarczej. Zgodnie z prawem działalność gospodarcza może zostać zawieszona na dwa lata, po

którym to okresie jeśli nie zostanie wznowiona, powinna zostać wykreślona z rejestru. Tak się jednak nie dzieje [Siwek, *Dziwna...* 2014]. A zatem baza REGON zawiera pewien udział pozycji nieaktualnych. Aby spróbować go oszacować można posłużyć się badaniem przeprowadzonym przez GUS w roku 2012, polegającym na rozesłaniu do reprezentatywnej próby przedsiębiorców zatrudniających do 9 osób formularza sprawozdawczego SP-3. W wyniku badania ustalono, że w roku 2012 działalność gospodarczą prowadziło 1 783 000 takich podmiotów [GUS, *Działalność...*, 2012]. REGON podaje w analogicznym okresie liczbę 3 794 489 podmiotów zatrudniających 0-9 pracowników [GUS, Bank Danych Regionalnych]. A zatem w omawianej kategorii podmiotów baza REGON jest nieaktualna w około 53%. Nie dziwi zatem określenie przez B. Wyżnikiewicza rejestru REGON jako „szkodliwej fikcji statystycznej” [Wyżnikiewicz, 2011].

Otwartym pozostaje pytanie czy gdyby nawet REGON był stuprocentowo aktualny, to właściwie pokazywałby liczbę przedsiębiorstw. Wynika to z faktu, iż istnieje co najmniej kilka modeli przedsiębiorstwa, a więc kilka sposobów jego pojmowania: ekonomiczny, finansowy, produkcyjny, organizacyjny, prawny, behawioralny czy też etyczny [Gruszecki, 2002, s. 37]. REGON rejestruje przedsiębiorców pojmowanych w sposób prawny. Jednak domyślna interpretacja danych na gruncie nauk ekonomicznych, w szczególności nauk o organizacji i zarządzaniu, może być inna. Na przykład jednostka gospodarcza, którą na gruncie produkcyjnego czy organizacyjnego modelu przedsiębiorstwa uznano by za jedną całość, w ujęciu prawnym, a co za tym idzie w bazie REGON, będzie występowała jako jeden podmiot, jeśli działała jako spółka jawna czy z ograniczoną odpowiedzialnością, ale już jako kilka podmiotów, jeśli działała jako spółka cywilna, co wiąże się z faktem, że każdy z jej wspólników jest w ujęciu prawnym osobnym przedsiębiorcą.

Inną kategorią przedsiębiorców o nieoczywistej interpretacji są przedsiębiorcy nie zatrudniający pracowników. Według danych przywoływanych przez ministra gospodarki J. Piechocińskiego z ogólnej liczby około 1,8 mln przedsiębiorców, tak zwani „samozatrudnieni” stanowią przeważającą większość, około 1,2 mln [Zachariasz, 2013]. (Dane EUROSTAT sugerują, że udział ten jest jeszcze wyższy – rzędu 90% [EUROSTAT, *Statistics Database*]). Osoba prowadząca samodzielnie odrębną organizację gospodarczą, na gruncie nauk o organizacji i zarządzania, podobnie jak na gruncie prawnym, zostanie uznana za przedsiębiorcę. Jednak osoba wykonująca pracę w ramach większej organizacji, używająca jej zasobów i wchodząca w skład jej struktury organizacyjnej, na gruncie nauk o organizacji będzie raczej uznawana za pracownika niż za niezależnego przedsiębiorcę, mimo że na gruncie prawa jest osobnym podmiotem gospodarczym.

Przedstawione w dalszej części niniejszego rozdziału dane ilościowe dotyczące przedsiębiorstw pochodzą z baz danych Europejskiego Urzędu Statystycznego (Eurostat). Obejmują agregat *business economy*, a więc, według klasyfikacji NACE rev.2, sekcje B-E (przemysł), F (budownictwo), G-N (usługi), natomiast pomijają sekcję A (rolnictwo, leśnictwo i rybołówstwo), K64.2 (działalność holdingów finansowych), oraz O-U (sektor publiczny i działalność pozarynkowa) [Eurostat, *Statistics explained*]. Ilościowo dane z baz danych Eurostatu odpowiadają w przybliżeniu przedstawionym powyżej danym z weryfikacji REGON i podawanym przez ministra gospodarki. Dostępne w bazie Eurostat dane dotyczące omawianych zagadnień obejmują gospodarki krajów obecnie należących Unii Europejskiej z wyjątkiem Grecji i Chorwacji oraz dodatkowo Norwegię.

### 3.2. Liczba podmiotów gospodarczych w Unii Europejskiej i jej zmiany

Aktywność przedsiębiorcza może być określona przez porównanie ilości działających podmiotów gospodarczych do ilości mieszkańców. Wskaźnik ten można przyjąć za przybliżoną miarę pokazującą czy klimat gospodarczy i społeczno-kulturowy w danym kraju sprzyja zakładaniu i prowadzeniu działalności gospodarczej.

Na podstawie danych przedstawionych w tabeli 11 (kolumna „Liczba podmiotów na 1000 mieszkańców”) stwierdzić można, iż własną działalność gospodarczą prowadzi, w zależności od kraju, co dziesiąty – co trzydziesty mieszkaniec. Kraje europejskie charakteryzujące się najwyższym wskaźnikiem ilości podmiotów gospodarczych na mieszkańca to: Czechy, Szwecja, Portugalia, Malta i Słowacja. Z kolei Rumunia, Wielka Brytania, Niemcy, Dania i Austria to kraje o najniższym poziomie omawianego wskaźnika, a zatem w o wiele większym stopniu bazujące na pracy najemnej niż na samodzielnym prowadzeniu działalności gospodarczej. Dane dotyczące dwóch brakujących krajów UE – Chorwacji i Grecji, można w przybliżeniu uzupełnić na podstawie danych Komisji Europejskiej dotyczących podmiotów zatrudniających 0-9 pracowników. W Chorwacji jest ich 33, a w Grecji 12 na 1000 mieszkańców [Siwek, 2014]. Biorąc pod uwagę dominację ilościową podmiotów małych wyniki dla całej populacji podmiotów prawdopodobnie nie różnią się drastycznie od powyżej podanych. Uwagę zwraca sytuacja Grecji, gdzie aktywność przedsiębiorcza mieszkańców mierzona ilością podmiotów gospodarczych na obywatela jest niemal o rząd wielkości mniejsza niż w krajach z europejskiej czołówki. W Polsce w roku 2012 działało około 51 podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców, co lokuje ją w okolicach mediany europejskiej. W latach 2008-2012 liczba podmiotów na 1000 mieszkańców była stabilna z lekką tendencją wzrostową (z 48,1 w roku 2008 do 51,6 w roku 2012).

**Tabela 11**

Charakterystyki ilościowe podmiotów gospodarczych w wybranych krajach Unii Europejskiej w roku 2012

Kraj	Liczba podmiotów na 1000 mieszkańców	Liczba nowo założonych podmiotów na 1000 mieszkańców	Zmiana liczebności populacji	Rotacja
Austria	40,2	2,50	-0,1%	12,5%
Belgia	50,3	2,52	2,7%	7,3%
Bułgaria	44,3	5,77	1,0%	25,0%
Cypr	59,2	3,22	-5,9%	16,8%
Czechy	94,0	8,14	0,2%	17,2%
Dania	39,0	4,23	-1,7%	23,4%
Estonia	54,4*	6,45*	2,8%*	21%*
Finlandia	54,0*	5,28*	1,4%**	18,5%**
Francja	46,4	4,71	4,5%	15,8%

Tabela 11 (cd.)

Kraj	Liczba podmiotów na 1000 mieszkańców	Liczba nowo założonych podmiotów na 1000 mieszkańców	Zmiana liczebności populacji	Rotacja
Hiszpania	64,4	5,30	-1,6%	18,1%
Holandia	55,2*	6,08*	3,9%*	18,2%*
Irlandia	41,3*	2,59*	-0,4%*	12,9%*
Litwa	43,6*	10,34*	-27,7%*	75,2%*
Luksemburg	54,8	5,22	2,0%	17,0%
Łotwa	46,0	7,75	10,6%	23,0%
Malta	74,9	4,64	0,8%	11,6%
Niemcy	37,3	2,96	-0,1%	16,0%
Norwegia	55,6	4,84	2,7%	14,7%
Polska	51,6	5,95	0,2%*	24,7%*
Portugalia	76,9	9,59	-6,3%	31,3%
Rumunia	20,1*	2,18*	2,1%*	19,6%*
Słowacja	74,8	7,91	2,4%	18,7%
Słowenia	62,3	6,28	1,8%	18,4%
Szwajcaria	B/D	1,33	B/D	B/D
Szwecja	77,3	5,29	-0,6%	14,2%
Węgry	52,9	4,55	-6,9%	24,1%
Wlk. Brytania	32,3	3,81	0,8%	22,8%
Włochy	66,4	4,63	-1,0%	15,0%

\* - dane za rok 2011; \*\* - dane za rok 2010

Źródło opracowanie własne na podstawie [Eurostat, *Statistics Database*]

Aktywność przedsiębiorcza obywateli wyraża się też w liczbie nowo zakładanych podmiotów gospodarczych. Dane w tabeli 11 (kolumna „Liczba nowo założonych podmiotów na 1000 mieszkańców”) wskazują, iż najwięcej nowych podmiotów gospodarczych zakłada się na Litwie, w Portugalii, Czechach i Słowacji (około 8-10 na 1000 mieszkańców), natomiast najmniej w Szwajcarii, Rumunii, Austrii i Belgii (około 1-2 na 1000 mieszkańców). W Polsce w roku 2012 założono 5,95 nowych podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców.

Co istotne w opisywanej próbie nie występuje istotna statystycznie korelacja ( $\rho=0,018$ ,  $p=0,94$ ,  $n=22$ ; opracowanie własne przy użyciu [Wessa]) między aktywnością przedsiębiorczą mieszkańców poszczególnych krajów mierzoną ilością nowo powstałych podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców, a łatwością założenia działalności gospodarczej, mierzoną pozycją w rankingu *Doing Business 2013* w kategorii „Starting a business”. [World Bank Group, 2013] Sugeruje to, że o ile upraszczanie procedur rejestracyjnych jest prawdopodobnie doceniane przez przedsiębiorców, o tyle stopień komplikacji tych procedur nie jest w rzeczywistości barierą na tyle dolegliwą, aby w istotny sposób wpływał na aktywność przedsiębiorczą w kraju.

W kolumnie „Zmiana liczebności populacji” zaobserwować można zmiany netto w liczbie czynnych podmiotów gospodarczych (wskaźnik obliczony jako (liczba narodzin – liczba zakończonych działalności) / liczebność populacji). W roku 2012 na Węgrzech, w Portugalii i na Cyprze nastąpiły największe spadki w liczebności podmiotów gospodarczych (o około 6-7%). Rok wcześniej na Litwie odnotowano skokowy spadek o 27%. Największe wzrosty odnotowano w roku 2012 na Łotwie i we Francji. W Polsce w roku 2011 liczba podmiotów gospodarczych wzrosła o 0,2%.

W większości przypadków liczebności populacji podmiotów gospodarczych są względnie stabilne (średnioroczne zmiany za ostatnie 4 lata utrzymują się w przedziale -4,2% - +5,4%, jedyną gospodarką odstającą jest Litwa, gdzie średnioroczne zmiany wynoszą – 10,6%). Jednak wskaźnik ten nie pokazuje charakteru tej stabilności: czy jest ona statyczna (tj. mało podmiotów kończy działalność i mało ją zaczyna), czy też dynamiczna (tj. duża część podmiotów corocznie upada, ale też wysoka jest liczba nowych podmiotów). Tę cechę populacji podmiotów opisują wartości umieszczone w tabeli 11 w kolumnie „Rotacja”, obliczone jako stosunek sumy liczby podjętych i zakończonych działalności do ogólnej liczby przedsiębiorstw. Kraje takie jak Belgia, Malta, Austria i Holandia cechują się stosunkowo małym udziałem podmiotów powstających i kończących działalność. Z drugiej strony spektrum znajdują się kraje takie jak Litwa, Portugalia, Bułgaria czy Polska, gdzie pod powierzchnią stosunkowo stabilnej liczebności populacji kryje się duża wymiana podmiotów. Dla zilustrowania zagadnienia – w Bułgarii w roku 2012 przybyło 1,0% podmiotów, a na Malcie 0,8%, co jest wartością bardzo zbliżoną. Jednak na Malcie było to wynikiem tego, iż 6,2% przedsiębiorstw zostało założonych, a 5,4% zakończyło działalność. W Bułgarii w tym samym czasie zakończyło działalność 12% podmiotów, ale zostały zastąpione przez 13% nowo powstałych. A więc równowaga gospodarki bułgarskiej jest o wiele bardziej dynamiczna.

W tabeli 12 przedstawiono zestawienie danych dotyczących przeżywalności europejskich podmiotów gospodarczych (przygotowane, w związku z ograniczoną dostępnością danych, na podstawie danych z próby 21 państw tj. Norwegii oraz obecnych krajów UE z pominięciem: Belgii, Danii, Irlandii, Litwy, Malty i Szwajcarii).

**Tabela 12**

Przeżywalność nowo powstałych podmiotów gospodarczych w Unii Europejskiej w latach 2004-2011

		Przetrwanie do...						
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Założenie przedsiębiorstwa	2004	B/D	B/D	B/D	53%	46%	B/D	B/D
	2005	-	B/D	B/D	60%	52%	45%	B/D
	2006	-	-	B/D	71%	59%	50%	43%
	2007	-	-	-	86%	70%	57%	49%
	2008	-	-	-	-	82%	67%	55%
	2009	-	-	-	-	-	82%	67%
	2010	-	-	-	-	-	-	81%

Źródło opracowanie własne na podstawie [Eurostat, *Statistics Database*]

Jak wskazują dane w tabeli 12 co najmniej jeden rok działalności przeżywało średnio 83% nowo powstałych podmiotów, co najmniej dwa lata – 69%, co najmniej trzy lata – 58%, co najmniej cztery lata – 51%, a co najmniej pięć lat – 45% podmiotów. Można również zaobserwować, iż w całym analizowanym okresie szanse przeżycia dla nowo założonych podmiotów co roku zmniejszały się. Dla firm założonych w roku 2007 szanse przeżycia co najmniej jednego roku wynosiły 86%, ale dla założonych w roku 2010 już tylko 81%. Podobnie szanse przeżycia co najmniej dwóch lat spadły między rokiem 2006 a 2009 z 71% do 67%, szanse przeżycia co najmniej trzech lat – z 60% spadły do 55% między rokiem 2005 a 2008, szanse przeżycia co najmniej czterech lat – z 53% do 49%, szanse przeżycia co najmniej pięciu lat – z 46% do 43%.

Dane dotyczące przeżywalności podmiotów gospodarczych w poszczególnych krajach UE przedstawia tabela 13.

**Tabela 13**

Przeżywalność nowo powstałych podmiotów gospodarczych w Unii Europejskiej w latach 2004-2011 w ujęciu geograficznym

Kraj	Co najmniej jeden rok	Co najmniej dwa lata	Co najmniej trzy lata	Co najmniej cztery lata	Co najmniej pięć lat
Austria	86%-90%	76%-81%	69%-74%	64%-68%	60%-63%
Belgia	85%-91%	75%-80%	68%-72%	64%-64%	59%-59%
Bułgaria	76%-84%	63%-70%	55%-60%	49%-53%	43%-44%
Cypr	92%-94%	76%-80%	68%-68%	B/D	B/D
Czechy	76%-82%	66%-68%	56%-60%	49%-52%	44%-45%
Dania	75%-75%	63%-63%	B/D	B/D	B/D
Estonia	69%-88%	28%-69%	24%-63%	40%-55%	44%-47%
Finlandia	80%-84%	67%-96%	56%-83%	49%-71%	47%-64%
Francja	78%-92%	65%-79%	66%-68%	58%-59%	51%-52%
Hiszpania	76%-80%	64%-67%	54%-61%	46%-57%	41%-49%
Holandia	81%-94%	63%-74%	56%-67%	48%-56%	45%-47%
Irlandia	81%-86%	74%-81%	67%-73%	64%-64%	B/D
Litwa	42%-59%	29%-47%	23%-25%	20%-20%	B/D
Luksemburg	89%-90%	78%-79%	68%-71%	59%-61%	54%-55%
Łotwa	77%-82%	59%-66%	51%-61%	42%-53%	37%-46%
Malta	85%-85%	B/D	B/D	B/D	B/D
Niemcy	73%-80%	58%-63%	49%-53%	45%-46%	40%-40%
Norwegia	80%-84%	64%-71%	53%-59%	46%-50%	40%-44%
Polska	88%-89%	70%-75%	56%-59%	49%-51%	44%-45%
Portugalia	68%-77%	47%-58%	35%-49%	31%-41%	30%-35%
Rumunia	76%-88%	56%-77%	44%-66%	42%-61%	39%-54%



**Tabela 13 (cd.)**

Słowacja	65%-84%	52%-67%	43%-56%	40%-51%	40%-44%
Słowenia	89%-94%	75%-84%	66%-76%	60%-70%	57%-63%
Szwajcaria	81%-81%	70%-70%	65%-65%	60%-60%	B/D
Szwecja	96%-97%	86%-87%	76%-78%	69%-70%	62%-63%
Węgry	74%-78%	61%-63%	50%-52%	43%-47%	39%-40%
Wlk. Brytania	82%-95%	65%-81%	50%-65%	44%-54%	40%-44%
Włochy	83%-90%	71%-75%	61%-66%	55%-57%	47%-50%

\* - przeżywalność minimalna i maksymalna w okresie 2008-2011  
 Źródło: opracowanie własne na podstawie [Eurostat, *Statistics Database*]

Przytoczone dane wskazują, iż kraje, w których nowo założone przedsiębiorstwo ma największe szanse na przeżycie to: Szwecja, Słowenia, Austria, Cypr, Luksemburg. Kraje, gdzie te szanse są najniższe to: Litwa, Portugalia, Dania, Węgry i Słowacja. Litwa po raz kolejny okazuje się być przypadkiem ekstremalnym – szanse przeżycia pierwszego roku są tam mniejsze niż szanse przeżycia pięciu lat w Szwecji, Austrii, Słowenii i Belgii. Wskaźniki przeżywalności podmiotów gospodarczych w Polsce lokują nasz kraj nieco poniżej mediany europejskiej.

Popularnym kryterium klasyfikacji wielkości podmiotów gospodarczych jest wielkość zatrudnienia. W roku 2012 w Unii Europejskiej 56% podmiotów gospodarczych nie zatrudniało żadnych pracowników, 32% zatrudniało od 1 do 4, 6% zatrudniało 5 do 9, a jedynie 6% stanowiły podmioty zatrudniające więcej niż osób (opracowanie własne na podstawie [Eurostat, *Statistics Database*]). Strukturę wielkościową podmiotów gospodarczych w poszczególnych państwach europejskich przedstawia tabela 14.

**Tabela 14**

Struktura wielkościowa podmiotów gospodarczych w Unii Europejskiej w roku 2012  
 w ujęciu geograficznym

Kraj	0	1-4	5-9	>10
Austria	39,24%	38,71%	10,49%	11,57%
Belgia	66,91%	22,63%	5,01%	5,46%
Bułgaria	44,58%	39,72%	7,57%	8,13%
Cypr	31,40%	52,67%	8,88%	7,04%
Czechy	76,01%	15,84%	3,83%	4,32%
Dania	52,98%	31,40%	7,55%	8,07%
Estonia	B/D	B/D	B/D	B/D
Finlandia	B/D	B/D	B/D	B/D
Francja	66,60%	21,06%	6,38%	5,96%

**Tabela 14 (cd.)**

<b>Kraj</b>	<b>0</b>	<b>1-4</b>	<b>5-9</b>	<b>&gt;10</b>
Hiszpania	55,18%	35,44%	5,59%	3,80%
Holandia	B/D	B/D	B/D	B/D
Irlandia	B/D	B/D	B/D	B/D
Litwa	B/D	B/D	B/D	B/D
Luksemburg	36,50%	37,77%	11,32%	14,42%
Łotwa	46,89%	34,92%	8,92%	9,26%
Malta	68,01%	21,76%	4,61%	5,61%
Niemcy	53,29%	30,13%	7,63%	8,95%
Norwegia	56,60%	27,39%	7,73%	8,27%
Polska	66,72%	23,58%	4,86%	4,84%
Portugalia	61,91%	27,56%	5,83%	4,70%
Rumunia	B/D	B/D	B/D	B/D
Słowacja	60,61%	32,25%	3,49%	3,65%
Słowenia	49,16%	39,60%	5,79%	5,45%
Szwajcaria	B/D	B/D	B/D	B/D
Szwecja	63,43%	26,37%	5,13%	5,07%
Węgry	39,84%	48,56%	6,19%	5,42%
Wlk. Brytania	13,33%	67,14%	10,12%	9,41%
Włochy	63,03%	27,74%	5,05%	4,18%

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Eurostat, *Statistics Database*]

Krajami, w których jednoosobowa działalność gospodarcza nie jest dominującą klasą wielkościową są stosunkowo nieliczne: Wielka Brytania, Cypr, Luksemburg, Austria, Węgry, Bułgaria, Łotwa, Słowenia. Kraje, w których stanowi ona ponad 2/3 działających podmiotów gospodarczych to: Czechy, Malta, Belgia, Polska i Francja.

### **3.3. Postawy przedsiębiorcze w krajach europejskich**

Analizę ilościową warto uzupełnić danymi dotyczącymi otoczenia społecznego wpływającego na przedsiębiorczość w krajach Unii Europejskiej. W tabeli 15 przedstawiono wybrane dane dotyczące postrzegania przedsiębiorczości przez obywateli w wieku 18-64 lat (dwie ostatnie kolumny dotyczą tylko osób, które prowadzą przedsiębiorstwa we wczesnej fazie rozwoju, a więc działające 3-42 miesiące).

**Tabela 15**

Nastawienie do przedsiębiorczości w wybranych krajach europejskich w roku 2012 (%)

Kraj	Rozważana pożądana ścieżka kariery	Wysoki status społeczny	Strach	Okazja do niezależ- ności lub podniesienia statusu materialnego	Konieczność
Austria	46	76	36	38	11
Belgia	62	57	41	62	18
Chorwacja	64	42	36	36	34
Dania	-	-	39	71	8
Estonia	55	63	34	49	18
Finlandia	45	83	37	60	17
Francja	65	77	43	59	18
Grecja	64	68	61	32	30
Hiszpania	64	64	42	33	26
Holandia	79	65	30	66	8
Irlandia	45	81	35	41	28
Litwa	63	53	36	51	25
Łotwa	60	53	37	46	25
Niemcy	49	76	42	51	22
Norwegia	50	80	39	70	7
Polska	68	57	43	30	41
Portugalia	-	-	42	53	18
Rumunia	71	74	41	38	24
Słowacja	50	74	38	43	36
Słowenia	53	71	27	64	7
Szwajcaria	44	63	32	57	18
Szwecja	-	-	33	49	7
Węgry	41	74	34	35	31
Wlk. Brytania	50	77	36	43	18
Włochy	67	70	58	22	16

Źródło: [Global Entrepreneurship Monitor, *Key Indicators*]

W Holandii, Rumunii, Polsce, Włoszech i Francji co najmniej 65% respondentów określiło prowadzenie własnej działalności gospodarczej jako wybór kariery, który jest powszechnie brany pod uwagę i pożądanym. Węgry, Szwajcaria, Finlandia, Irlandia i Austria to kraje, w których prowadzenie własnej działalności jest najmniej pożądanym rodzajem kariery (nie więcej niż 45% respondentów). Jest to o tyle zaskakujące, że Finlandia, Irlandia i Austria znajdują się wśród krajów, gdzie przedsiębiorcy odnoszący sukcesy cieszą się naj-

wyższym statusem społecznym (należą do nich również Norwegia, Francja, Wielka Brytania i Niemcy). Najmniejszą estymą cieszą się przedsiębiorcy w Chorwacji, Łotwie, Litwie, Belgii i Polsce. Grecja, Włochy, Francja i Polska to kraje, w których istotną cechą mieszkańców jest strach przed niepowodzeniem. Pośród osób, które dostrzegają okazje rynkowe ponad 43% stwierdziło, że strach powstrzymuje je przez rozpoczęciem działalności. W Austrii, Belgii, Chorwacji i Danii te obawy mieszkańców są najmniejsze. Pośród osób prowadzących działalność gospodarczą we wczesnej fazie rozwoju mieszkańcy Danii, Norwegii, Holandii i Słowenii najczęściej wskazywali, że założyli ją ze względu na dostrzeżenie okazji poprawienia swojego statusu materialnego lub uzyskania niezależności. Z kolei w Polsce, Słowacji, Chorwacji, Węgrzech i Grecji świeżo upieczeni przedsiębiorcy najczęściej (w ponad 30% przypadków) wskazywali niemożność znalezienia żadnego innego zatrudnienia jako powód rozpoczęcia własnej działalności gospodarczej.

## Podsumowanie

W niniejszym rozdziale przedstawiono charakterystyki ilościowe przedsiębiorczości w poszczególnych krajach Unii Europejskiej. Liczba podmiotów i ich struktura ilościowa posiadają pewne głębsze uzasadnienia kulturowe (jak rozpowszechnienie postaw przedsiębiorczych w poszczególnych społeczeństwach), mogą wynikać w historii gospodarczej (jak eksplozja przedsiębiorczości w krajach postkomunistycznych), ale mogą też mieć uzasadnienia o wiele bardziej trywialne (jak choćby próba unikania nadmiernego opodatkowania pracy najemnej dokonywana w drodze rejestracji przez pracowników własnej działalności gospodarczej). Analiza wpływu tych różnorodnych czynników na charakterystyki strukturalne zbioru przedsiębiorstw wykracza poza ramy niniejszego opracowania.

Nie można wartościować przedstawionych danych dotyczących poszczególnych państw jako lepszych lub gorszych, bardziej lub mniej prawidłowych. Przykłady takich wartościowań można znaleźć w teorii i praktyce – jak choćby rozpowszechnione w I połowie XX wieku przekonanie o wyższości przedsiębiorstw dużych nad małymi i nieuchronnym zmniejszaniu się roli tych drugich lub też występujące obecnie w Unii Europejskiej przekonanie o istotnej roli i potrzebie wspierania małych przedsiębiorstw. Wartościowania takie wydają się być przejawem „zgubnej pychy rozumu” (by użyć określenia F. Hayeka), a więc przekonania iż ekonomiści i decydenci gospodarczy mogą wiedzieć lepiej niż rynek co jest prawidłowe, a co nie. Można jedynie stwierdzić, iż przedstawione charakterystyki strukturalne podmiotów gospodarczych są odpowiednie do warunków panujących w danym kraju, jako iż są wynikiem ewolucyjnego dostosowania przedsiębiorstw do tych warunków.

Przytoczone dane wskazują, iż Polska jest krajem, gdzie przedsiębiorczość obywateli jest przeciętna na tle pozostałej części Unii Europejskiej. Nie jest krajem ludzi przedsiębiorczych w stopniu aż tak wielkim jak jest to powszechnie przedstawiane, co wynika stąd, że najłatwiej dostępne dane w tym zakresie, czyli dane z rejestru REGON, są systematycznie i bardzo znacząco zawyżane. Opierając się na bardziej wiarygodnych danych z Eurostatu można stwierdzić, iż liczba podmiotów gospodarczych na mieszkańca i dynamika wzrostu liczby podmiotów lokują Polskę w okolicach europejskiej mediany lub nieco poniżej niej. Co prawda w naszym kraju zakładana jest duża liczba podmiotów gospodarczych, ale wskaźniki przeżywalności nowo założonych podmiotów są nieco niższe od europejskiej mediany. Przeżywalność podmiotów jest zresztą problemem ogólnoeuropejskim – w ostatnich latach

średnia przeżywalność nowo zakładanych podmiotów w Europie spadła o kilka punktów procentowych. Polska przedsiębiorczość to również przedsiębiorczość rozdrobniona – udział działalności jednoosobowej w Polsce jest jednym z najwyższych w Europie. Polska przedsiębiorczość nie jest również przedsiębiorczością „optymistyczną” czy „radosną”, podejmowaną z własnej woli w poszukiwaniu lepszej przyszłości, nie obarczoną strachem i zapewniającą wysoki status społeczny. W Polsce prowadzenie działalności jest, owszem, powszechnie rozważaną ścieżką kariery. Ale w naszym kraju taki wybór kariery wynika z konieczności, z niemożliwości znalezienia innego zatrudnienia (największy udział wskazań w Europie), a nie jest postrzegany jako sposób prowadzenia lepszego i bardziej niezależnego życia (drugi od końca poziom wskazań na tle Europy). Czynnikiem powstrzymującym przed rozpoczęciem działalności jest dojmujący strach przed niepowodzeniem (trzecie miejsce w Europie), a osoby, które podjęły ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej (tak istotnej dla gospodarki kraju) wcale nie są przez współobywateli darzone szacunkiem (czwarte od końca miejsce wśród krajów Europejskich). Polska przedsiębiorczość jest więc nie tyle optymistyczna co raczej przymusowa.

## Rozdział 4

# Bariery funkcjonowania i rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw

### 4.1. Bariery funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw – aspekt teoretyczny

Rozwój przedsiębiorstwa, czyli długofalowy proces zmian wielkości i relacji ekonomicznych charakteryzujących wielkość i strukturę przedsiębiorstwa [Chomątowski, 1996, s. 174], wynika zarówno z wewnętrznych zasobów przedsiębiorstwa, jak również z uwarunkowań zewnętrznych, związanych z koniecznością sprostania nowym wyzwaniom otoczenia. Wewnętrzne, własne zasoby finansowe oraz zdolność kredytowa przedsiębiorstwa to jego główne determinanty rozwojowe. Ważne są również kwalifikacje zasobów ludzkich oraz system zarządzania czyli system informacyjny oraz planowania i kontroli w przedsiębiorstwie. W rozwoju przedsiębiorstwa niezmiernie ważne jest również wykorzystywanie jego silnych stron, w tym stosunki z dostawcami, udział w rynku, kanały dystrybucji, technologia oraz reputacja przedsiębiorstwa [Targalski, 2003, s. 20]. Poprzez uwarunkowania wewnętrzne przedsiębiorstwo może wpływać bezpośrednio na swój rozwój.<sup>3</sup>

Uwarunkowania zewnętrzne charakteryzują dalsze i bliższe otoczenie przedsiębiorstwa, czyli odpowiednio makrootoczenie i mikrootoczenie. Makrootoczenie to otoczenie socjokulturowe, polityczno-prawne, makroekonomiczne i technologiczne. Natomiast uwarunkowania zewnętrzne wynikające z mikrootoczenia, które wpływają na przedsiębiorstwo to przede wszystkim właściciele, dostawcy, odbiorcy, konkurenci, klienci, kooperanci, instytucje finansowe czy organy władzy [Penc-Pietrzak, 2000, s. 63].

Niektóre uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne mogą stanowić szansę rozwoju przedsiębiorstwa, mogą też utrudniać jego funkcjonowanie i rozwój. Mówimy wtedy o barierach rozwoju. Stąd w literaturze wyróżnia się wewnętrzne i zewnętrzne bariery rozwoju przedsiębiorstw. Wewnętrzne bariery wynikają z samej strategii przedsiębiorstwa, zewnętrzne natomiast z sytuacji panującej na rynku czyli wielkości popytu i podaży, polityki rządu, sytuacji makroekonomicznej czy dostępności kapitału [*Przetrawanie i rozwój...*, 2004, s. 64].

---

<sup>3</sup> Codogni M., Duda J., Kudelko M., Kusa R., Peszko A., Teczek M., Waclawik Ł., Wąchoł J., *Wybrane aspekty innowacyjności przedsiębiorstw w warunkach gospodarki globalnej*, Wydawnictwa AGH, Kraków 2013.

Do barier wewnętrznych zaliczyć należy przede wszystkim tak zwaną barierę kapitałową, wynikającą z niedostatecznej ilości kapitału w przedsiębiorstwie potrzebnego do finansowania inwestycji. Bariery wewnętrzne to również brak dostatecznych umiejętności osób zarządzających potrzebnych do efektywnego prowadzeniu działalności, tak zwaną barierą produkcyjną czyli konieczność modernizacji maszyn, ograniczona podaż części i materiałów oraz bariera lokalowa czyli standard lokalu [Onak-Szczepanik, 2006, s. 622].

Bariery zewnętrzne wynikają z sytuacji panującej na rynku. Przedsiębiorcy nie mają bezpośredniego wpływu na zmniejszenie ich skali. Z jednej strony przedsiębiorcy chcący prowadzić inwestycje rozwojowe napotykać na wewnętrzną barierę kapitałową (brak dostatecznych środków własnych na inwestycje), w związku z czym są zmuszeni do korzystania z obcych, zewnętrznych źródeł finansowania, z drugiej strony na zewnętrzne bariery finansowe nazywane również barierami ekonomicznymi [Krajewski, 2004, s. 316] lub finansowymi [Raport o stanie sektora..., 2001, s. 237-247]. Wnikają one głównie z ograniczonej dostępności kapitału z zewnętrznych źródeł finansowania, a także z obciążeń finansowych w przypadku ubiegania się o zamówienia publiczne, czy z niekorzystnych terminów płatności.

Do barier zewnętrznych zalicza się też bariery społeczne, rynkowe, prawne, bariery wynikające z polityki gospodarczej i z ograniczonego dostępu do informacji na temat wprowadzania nowych przepisów i nowelizacji, dostosowywania prawa Polski do dyrektyw Unii Europejskiej, możliwości zewnętrznego finansowania rozwoju, bariery związane ze stanem infrastruktury, wynikające z niedostatecznego rozwoju systemu transportu i komunikacji, zagospodarowania odpadów, telekomunikacji i energetyki [Chomątowska, Chomątowski, 2003, s. 37].

W literaturze wymienia się również bariery innowacyjno-technologiczne, związane z przestarzałym parkiem maszynowym oraz utrudnionym dostępem małych i średnich przedsiębiorstw do nowych technologii [Skowronek-Mielczarek, 2005, s. 12].

Każde przedsiębiorstwo w okresie swojego funkcjonowania na rynku podlega zmianom, rozwija się. W procesie tym można wyróżnić przedsiębiorstwa pionierskie, wzrastające, ekspansywne, dojrzałe oraz schyłkowe [Machaczka, 1998, s. 14]. Analizując trudności napotymane przez przedsiębiorców na drodze rozwoju istotne jest również to, czy dotyczą one uruchomienia danej działalności gospodarczej czy już dalszego rozwoju tego przedsiębiorstwa. W tym kontekście wyróżnić należy bariery wejścia oraz bariery rozwoju. I tak, bariery wejścia pojawiają się w momencie założenia przedsiębiorstwa i są związane z jego zaistnieniem na rynku. Bariery rozwoju natomiast dotyczą przedsiębiorstwa funkcjonującego już na rynku. [Przetrawanie i rozwój..., 2004, s. 61].

## 4.2. Bariery funkcjonowania i rozwoju MSP w Polsce

Małe i średnie przedsiębiorstwa charakteryzują się dynamicznym podejściem do otoczenia, wysoką mobilnością angażowania środków finansowych w różne branże gospodarki i zdolnością do szybkiego dostosowywania się do zmieniających się gustów i potrzeb klientów. W literaturze dotyczącej sektora MSP często można spotykać się z tezą, iż sektor ten niejednokrotnie wykazuje większy potencjał rozwojowy i przewagę w porównaniu z dużymi przedsiębiorstwami. [Skowronek-Mielczarek, 2005, s. 8].

Znaczenie mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w polskiej gospodarce jest niepodważalne. Udział MSP w liczbie przedsiębiorstw ogółem kształtuje się na poziomie

ponad 99,5%, udział liczby pracujących w tych przedsiębiorstwach w liczbie pracujących ogółem wynosi około 70%, udział MSP w tworzeniu PKB wynosi ponad 50%, mniej więcej tyle samo co udział MSP w nakładach inwestycyjnych w gospodarce narodowej.

Pomimo tego, że mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają w Polsce tak kluczową rolę w rozwoju gospodarczym wciąż napotykają na wiele trudności na drodze własnego rozwoju. Za najbardziej miarodajny wynik identyfikacji barier rozwoju sektora MSP można uznać badania wykonywane wśród przedsiębiorców.

W badaniach cyklicznie przeprowadzanych przez Ministerstwo Gospodarki [*Trendy rozwojowe sektora MSP...*, 2007-2014] MSP wskazują niezmiennie na dwa główne problemy rozwoju własnej działalności gospodarczej (tabela 16). Po pierwsze wskazują na zbyt wysokie stawki podatków i opłat przewidzianych prawem oraz na zbyt małe obroty. Wysokość podatków i opłat wciąż jest najczęściej wskazywaną przez przedsiębiorców barierą hamującą rozwój. W drugiej połowie 2012 roku aż 40% ankietowanych wskazało wysokość podatków jako największy hamulec rozwoju. Do końca 2013 roku odsetek ten spadał jedynie o 3%. W ostatnich dwóch latach analizy (2012-2013) wzrósł również znacznie odsetek przedsiębiorców wskazujących na małe obroty. Pierwszy znaczący wzrost wskazań przedsiębiorstw narzekających na wielkość obrotów odnotowano w drugiej połowie 2008 roku (20% wskazań). Można przypuszczać, iż wpływ na ten wynik miała sytuacja gospodarcza w obliczu ogólnoswiatowego kryzysu. W latach 2012-2013 znowu aż ponad badanych 22% przedsiębiorstw skarżyło się na zbyt niskie obroty, co tłumaczyć można spowolnieniem gospodarczym Polski w tym okresie.

Co roku stały odsetek przedsiębiorców (około 6-7%) zwraca także uwagę na skomplikowanie przepisów prawnych. Mniej więcej tyle samo przedsiębiorców skarży się na zbyt silną konkurencję ze strony innych przedsiębiorstw (zarówno dużych, jak i małych). Ważne jednak, że od 2010 roku odsetek tych odpowiedzi zmniejszył się o około 4%. Wśród pozostałych wymienianych przez przedsiębiorców barier stałą pozycję zajmuje rozbudowana biurokracja oraz wysokie koszty siły roboczej, które stanowią realną przeszkodę w tworzeniu nowych miejsc pracy.

Dokonując analizy barier rozwoju przedsiębiorczości w podziale na wielkość przedsiębiorstw (tabela 17) widać wyraźnie, że wysokość podatków i opłat przewidzianych prawem najbardziej doskwiera mikroprzedsiębiorcom. W drugiej połowie 2013 roku wśród mikroprzedsiębiorców aż 36% wskazywało właśnie na tę barierę, 22% małych, a jedynie 14% średnich. Ten sam scenariusz dotyczy zbyt małych obrotów (odpowiednio 23%, 14%, 11% wskazań). To właśnie małe podmioty dotkliwiej odczuwają skutki wysokich podatków oraz niskich obrotów. Wynika to w głównej mierze z tego, że większość z nich działa na rynku lokalnym lub regionalnym, a przyjętą formą prawną jest osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą.

Natomiast średnim przedsiębiorstwom silniej doskwiera brak odpowiednich kwalifikacji siły roboczej (2013 rok – mikroprzedsiębiorstwa 2%, średnie przedsiębiorstwa 8% wskazań). Zwiększone zapotrzebowanie na wykwalifikowaną siłę roboczą w średnich przedsiębiorstwach wiąże się niewątpliwie z większą ilością zatrudnionych w nich pracowników.

Również większy odsetek małych i średnich przedsiębiorców (odpowiednio 13% i 12% wskazań w drugiej połowie 2013) w porównaniu z mikroprzedsiębiorcami (5%) zwraca uwagę na silną konkurencję ze strony innych przedsiębiorstw. Może to świadczyć o silnej pozycji na rynku jak i wyspecjalizowanej działalności badanych mikroprzedsiębiorstw.



**Tabela 16**  
 Bariery rozwoju przedsiębiorczości według MSP w latach 2007-2013 (% odpowiedzi)

Okres	Wysokość podatków i opłat przewidzianych prawem	Małe obroty	Skomplikowanie przepisów prawnych	Konkurencja dużych przedsiębiorstw	Konkurencja innych małych przedsiębiorstw	Biurokracja	Koszt siły roboczej	Odpowiednie kwalifikacje siły roboczej	Warunki lokalowe	Inne
I/2007	41,0	13,0	8,0	8,0	7,0	4,5	6,5	6,5	3,0	2,5
II/2007	35,0	14,0	10,0	9,0	5,5	5,0	7,0	8,0	3,5	3
I/2008	38,0	13,0	8,0	9,0	4,0	4,0	8,0	5,0	3,0	8
II/2008	30,0	21,0	9,0	10,0	8,5	4,0	5,0	3,5	2,0	7
I/2009	35,5	24,0	6,0	9,5	7,0	5,5	3,0	2,5	2,0	5
II/2009	35,0	23,0	8,0	5,5	11,0	5,0	2,5	2,0	3,0	5
I/2010	31,0	18,0	6,0	9,0	12,0	5,5	4,0	3,5	5,0	6
II/2010	33,0	21,0	7,0	10,5	11,0	5,0	3,0	2,0	4,0	3,5
I/2011	34,0	20,0	6,0	10,0	10,0	5,5	4,0	3,0	3,0	4,5
II/2011	35,0	19,0	8,0	11,0	10,5	4,0	3,0	1,0	3,0	5,5
I/2012	33,0	24,5	5,5	8,0	8,0	6,0	1,0	2,0	2,0	10
II/2012	40,0	22,0	5,0	5,5	7,0	4,5	2,0	1,0	3,0	10
I/2013	36,0	23,0	6,0	7,0	6,0	6,0	5,0	2,0	3,0	6
II/2013	37,0	24,0	7,0	6,0	6,5	6,0	4,0	2,5	2,0	5

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Trendy rozwojowe..., 2007-2014]

**Tabela 17**  
 Bariery rozwoju przedsiębiorczości według MSP w podziale na wielkość przedsiębiorstw w latach 2012–2013 (% odpowiedzi)

Wyszczególnienie	I połowa 2012			II połowa/2012			I połowa 2013			II połowa 2013		
	mikro	małe	średnie	mikro	małe	średnie	mikro	małe	średnie	mikro	małe	średnie
Wysokość podatków i opłat przewidzianych prawem	34	16	6	39	22	26	36	19	11	36	22	14
Małe obroty	22	19	29	22	19	10	23	12	11	23	14	11
Brak odpowiednich kwalifikacji siły roboczej	1	3	6	1	4	7	2	1	8	2	3	8
Koszty siły roboczej	3	7	3	2	4	2	4	11	5	3	8	8
Skomplikowanie przepisów prawnych	4	5	3	4	6	5	4	8	16	5	10	11
Biurokracja	5	7	11	3	8	15	5	9	8	5	7	8
Konkurencja innych małych i średnich przedsiębiorstw	6	11	11	6	2	10	4	9	17	5	13	12
Problem korupcji	1	0	0	1	0	0	0	1	4	6	4	0
Konkurencja dużych przedsiębiorstw	6	8	17	5	8	10	6	9	5	7	8	8
Czas oczekiwania na zapłatę od kontrahenta	10	16	11	6	19	5	8	12	11	2	2	8
Warunki lokalowe (czynsz, zakup lokalu)	2	0	0	4	0	0	3	0	0	3	3	0
Trudno powiedzieć	2	3	0	2	1	10	2	8	3	3	0	8
Inny	4	5	3	5	7	0	3	1	1	0	6	4

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Trendy rozwojowe..., 2007–2014]

W badaniach Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan [Wyźnikiewicz, 2013, s. 53-62] czynniki rozwoju przedsiębiorstw podzielone zostały na cztery grupy: finansowe, związane z regulacjami i barierami administracyjnymi, rynkowe oraz pozostałe. Dało to możliwość dokładniejszej analizy barier rozwoju oraz oceny kondycji badanych przedsiębiorstw.

Wśród czynników finansowych utrudniających rozwój ponad połowa MSP wskazała na poziom inflacji, mimo, że w czasie przeprowadzania badania wskaźniki inflacji odnotowały poziomy najniższe od kilku lat. Wynik ten może świadczyć o słabej kondycji finansowej badanych przedsiębiorstw. Można go również tłumaczyć przyzwyczajeniem przedsiębiorców do uciążliwości tego czynnika. Najwięcej wskazań na poziom inflacji jako na przeszkodę w rozwoju odnotowano wśród mikroprzedsiębiorstw. To właśnie te przedsiębiorstwa odczuwają najdotkliwiej nawet niewielkie zmiany w poziomie cen.

Na wahania kursu złotego do euro jako czynnika negatywnie wpływającego na rozwój wskazują natomiast w większości przedsiębiorstwa, które prowadzą swoją działalność częściowo poza granicami kraju, przedsiębiorstwa przeznaczające część swojej produkcji na eksport lub importujące. Najwięcej wskazań zanotowano wśród przedsiębiorstw średnich, gdyż to one w większości prowadzą działalność eksportową. Większość mikroprzedsiębiorców prowadzi działalność wyłącznie krajową stąd wahania kursu walut nie stanowią dla nich odczuwalnej bariery.

Dynamika i efekty rozwoju MSP zależą w dużej mierze od wielkości i struktury ich nakładów inwestycyjnych. Zatem, aby mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa zwiększały swoją konkurencyjność na rynku europejskim, przyczyniając się w jeszcze większym stopniu do rozwoju gospodarczego kraju, muszą inwestować.<sup>4</sup> Z punktu widzenia roli jaką odgrywają w gospodarce MSP niepokojącą kwestią jest, że przedsiębiorcy ci źle oceniają dostęp do obcych źródeł finansowania.

Ocena przedsiębiorców na temat dostępności do kredytów jest od lat negatywna. MSP oceniają dostęp do kredytów jako mocno utrudniony, co stanowi istotną barierę na drodze ich rozwoju i wzrostu konkurencyjności. Dlatego od lat główne źródło finansowania MSP w Polsce stanowią środki własne<sup>5</sup> (tabela 18).

Wysoki poziom stóp procentowych kredytów przyznawanych mikro-, małym i średnim przedsiębiorcom jest wskazywany jako czynnik znacząco hamujący możliwości ich rozwoju. Przedsiębiorcy swoją niechęć do korzystania z rynku kredytowego uzasadniają właśnie wysokością oprocentowania kredytów. Z uwagi na ryzyko, inwestorzy oraz banki bardzo niechętnie udzielają kredytów nowo powstałym przedsiębiorstwom lub osobom chcącym uruchomić działalność gospodarczą. Jeżeli decydują się pożyczyć pieniądze mikro-, małym lub średnim przedsiębiorcom najczęściej oferują im dużo mniej korzystne warunki kredytowe, niż przedsiębiorcom dużym. Dlatego jedną z głównych przyczyn rezygnowania z kredytu przy finansowaniu inwestycji przez MSP jest właśnie wysokość jego oprocentowania. Im mniejsze przedsiębiorstwo, tym zmuszone jest płacić wyższe odsetki od przyznanego kredytu.

---

<sup>4</sup> Więcej na temat inwestycji MSP: Peszko A., *Znaczenie nakładów inwestycyjnych w rozwoju polskich MSP*, [w:] *Zarządzanie procesami restrukturyzacji. Koncepcje – strategie analiza*. Redakcja naukowa Ryszard Borowiecki, Andrzej Jaki, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012.

<sup>5</sup> Więcej na ten temat źródeł finansowania MSP: Peszko A., *Własne oraz obce źródła finansowania inwestycji MSP w Polsce*, [w:] *Procesy formowania więzi organizacyjnych we współczesnej gospodarce. Integracja-kooperacja -klastering*. Redakcja naukowa Ryszard Borowiecki, Tomasz Rojek, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011.

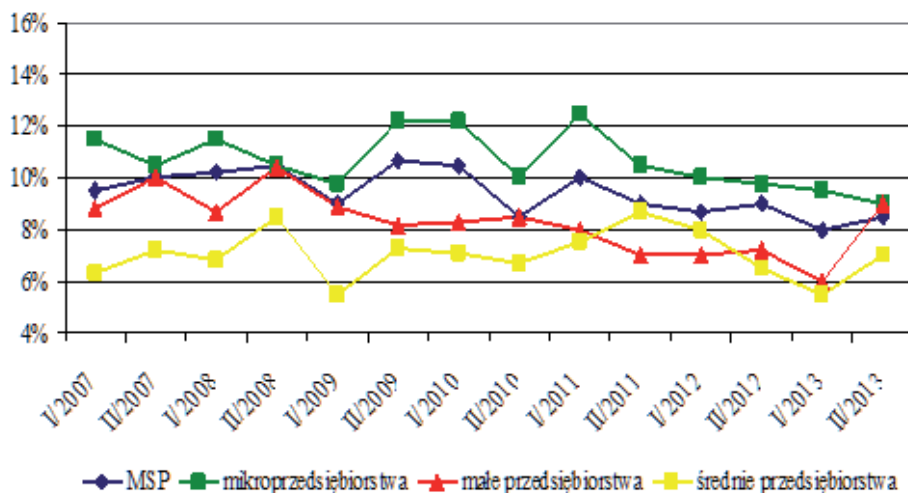
Tabela 18

Źródła finansowania wydatków inwestycyjnych MSP w Polsce w latach 2011-2013 (%)

Źródła finansowania	2011	2012	2013
Kapitał własny	40,1	44,2	48,3
Zysk zatrzymany	22,6	23,5	16,1
Kredyt bankowy	16,2	18,7	19,9
Leasing	12,3	6,3	8,8
Fundusze unijne	5,9	3,9	5,3
Pożyczka od rodziny lub przyjaciół	2,2	3,2	0,6
Inne	0,7	0,2	1,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Wyźnikiewicz, 2013, s. 53]

Kredyty z najwyższym oprocentowaniem przyznawane są głównie mikroprzedsiębiorcom. W analizowanym okresie (lata 2007-2013) musieli oni płacić średnio o 4% więcej, niż małe przedsiębiorstwa i 5% więcej, niż przedsiębiorstwa średnie. (rys. 4) Od początku 2009 roku wysokość oprocentowania kredytów przyznawanych małym przedsiębiorstwom nieznacznie obniżyła się osiągając w 2010 roku poziom bliski oprocentowaniu kredytów dla średnich przedsiębiorstw. Należy również zauważyć, iż w roku 2013 oprocentowanie kredytów przyznawanych na inwestycje mikro- i małym przedsiębiorstwom było niemal identyczne, a na przełomie lat 2011/2012 oprocentowanie kredytów dla średnich przedsiębiorstw było wyższe od oprocentowania kredytów dla małych przedsiębiorstw. Jednak w przeważającej większości analizowanego okresu oprocentowanie kredytów przyznawanych przez banki średnim przedsiębiorstwom było zdecydowanie najniższe.



Rys. 4. Średnie oprocentowanie kredytów przyznanych MSP w Polsce w latach 2007-2013

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Trendy rozwojowe..., 2007-2014].

Kolejną mocno odczuwaną przez MSP barierą finansową ograniczającą ich rozwój jest narastanie zatorów płatniczych poprzez trudności w ściąganiu należności od kontrahentów. Waga tego czynnika dodatkowo wzrosła w ostatnich latach, co może świadczyć o niekorzystnej koniunkturze gospodarczej. Zatory płatnicze są największym utrudnieniem dla małych przedsiębiorców, a najmniejszym dla przedsiębiorców średnich.

W grupie czynników regulacyjnych i administracyjnych najbardziej przeszkadza przedsiębiorcom w prowadzeniu działalności zbyt (ich zdaniem) wysoka stawka VAT. Dodatkowo znaczenie tego czynnika zwiększało się w ostatnich latach. W porównaniu z rokiem 2010 odsetek przedsiębiorców postrzegających stawkę VAT jako przeszkodę do 2012 roku o 6,6%. Oczywiście wysokość stawki VAT jest największym utrudnieniem dla mikroprzedsiębiorców. Prowadzą oni zazwyczaj swoją działalność na małą skalę, przez co nie są w stanie zaoferować niższych cen swoich produktów i usług od cen oferowanych przez większych i silniejszych konkurentów. Niestety, z każdym rokiem przybywa również przedsiębiorców skarżących się na słabą przejrzystość i jednoznaczność systemu VAT. W porównaniu z 2010 rokiem odsetek tych przedsiębiorców zwiększył się o 6,3%.

Kolejnym czynnikiem utrudniającym rozwój MSP, a związanym z regulacjami administracyjnymi według badań PKPP Lewiatan, jest wysokość pozapłacowych kosztów pracy. Ponad  $\frac{3}{4}$  przedsiębiorców uważa, że wpływają one negatywnie na konkurencyjność, jak również na wzrost zatrudnienia w sektorze. Większość przedsiębiorców MSP uważa, iż wysokie pozapłacowe koszty pracy stanowią jeden z najpoważniejszych hamulców w rozwoju ich działalności. Niezależnie od wielkości zatrudnienia pracodawcy ponoszą bowiem stałe obciążenia w postaci składek na ubezpieczenia emerytalne, rentowe, wypadkowe, chorobowe, składek na Fundusz Pracy czy Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych. Do pozapłacowych kosztów pracy zaliczyć należy także koszt obowiązkowych badań lekarskich, wynagrodzenia dla związkowców czy koszty wynagrodzeń za czas choroby do 33 dni.

Niepokoić może fakt, iż w porównaniu z 2010 rokiem odsetek przedsiębiorców postrzegających wysokość pozapłacowych kosztów pracy jako utrudnienie do 2012 roku zwiększył się o 7,8%. Kolejnym ważnym czynnikiem ograniczającym możliwości rozwojowe MSP są, w opinii przedsiębiorców, obowiązujące zbyt wysokie stawki podatku dochodowego od działalności gospodarczej. Według przedsiębiorców obniżenie tej stawki byłoby najlepszym rozwiązaniem podatkowym ze względu na rozwój działalności ich przedsiębiorstwa. Wysokość podatku dochodowego od działalności gospodarczej najbardziej utrudnia rozwój mikroprzedsiębiorcom.

Poza tym znaczna większość przedsiębiorców narzeka na przejrzystość regulacji prawnych dotyczących podatków pośrednich oraz systemu podatku dochodowego od działalności gospodarczej (CIP, PIT). Przedsiębiorcy zwracają również uwagę na nieelastyczne prawo pracy i niewystarczające jego dostosowanie do zasad gospodarki opartej na wiedzy.

Kolejną barierą rozwoju wymienianą od lat przez przedsiębiorców są długotrwałe i skomplikowane procedury administracyjne. Przedsiębiorcy zwrócili także uwagę na problem związany z otrzymaniem pozwolenia na budowę, brak profesjonalnej obsługi w urzędach, stosowanie odmiennych interpretacji prawa podatkowego przez różne urzędy skarbowe czy zbyt długie kontrole przedsiębiorstw.

Wśród czynników rynkowych hamujących rozwój, przedsiębiorcy z jednej strony wskazują na zbyt silną konkurencję w swojej branży, z drugiej narzekają na niski poziom popytu, co można interpretować jako rezultat spowolnienia gospodarczego. Dodatkowo waga

obu wymienionych czynników wzrosła w ostatnich dwóch latach w stosunku do 2012 roku, o 2,7% w porównaniu z 2011 rokiem i o 4,5% w porównaniu z 2010 rokiem wzrosła waga silnej konkurencji, a o 8,2% w porównaniu z 2011 rokiem i o 9,9% w porównaniu z 2010 rokiem wzrosła waga niskiego poziomu popytu. Silna konkurencja w branży bardziej odczuwalna jest przez mniejsze podmioty gospodarcze, gdyż dla mikro- i małych przedsiębiorstw oznacza to znacznie mniej korzystne warunki prowadzenia działalności niż dla przedsiębiorstw średniej wielkości. Natomiast osłabienie popytu w większym stopniu ogranicza możliwości rozwoju przedsiębiorstw średnich.

Również negatywne skutki „szarej strefy” mocniej odczuwalne są przez mikro- i małe przedsiębiorstwa. Znaczenie tego czynnika znacząco wzrosło w 2012 roku w porównaniu do 2011 i 2010 roku (odpowiednio o 3,4% i 6,2%). Należy wnioskować, iż ta tendencja wzrostu wynika, jak i w przypadku zbyt silnej konkurencji, z pogarszającej się w tym czasie koniunktury gospodarczej państwa.

Zastanawiające jest, że ponad połowa pytaných przedsiębiorców MSP wśród czynników ograniczających rozwój wskazała na konkurencję przedsiębiorstw korzystających z funduszy unijnych. Zdaniem pytaných, te przedsiębiorstwa, które otrzymały bezzwrotną dotację, mają możliwość osiągnięcia dużo lepszej pozycji na rynku. Specyfika podziału funduszy strukturalnych sprawia, że fundusze te nie są przeznaczone dla wszystkich MSP. Przedsiębiorstwa, które otrzymują środki z tych funduszy to głównie przedsiębiorstwa doświadczone, mające stabilną sytuację finansową, a także wykazujące chęć dalszego rozwoju.<sup>6</sup>

Wśród pozostałych czynników wpływających na możliwości rozwojowe MSP, pytani przedsiębiorcy wymieniają niezadowolający stan infrastruktury drogowej, sytuację polityczną w naszym kraju oraz sytuację gospodarczą w krajach strefy euro.

Z powyższej analizy wynika że najbardziej odczuwalne dla przedsiębiorców są zbyt wysokie podatki i opłaty przewidziane prawem oraz pozapłacowe koszty pracy. Przedsiębiorcy MSP skarżą się na wysokie koszty siły roboczej ponieważ niezależnie od wielkości zatrudnienia ponoszą stałe obciążenia. Przedsiębiorcom dokuczają również zbyt małe obroty, jak również przeszkadzają długotrwałe i skomplikowane procedury administracyjne.

Bariery rozwoju przedsiębiorstw identyfikowane są również w badaniach przeprowadzanych cyklicznie przez GUS [*Warunki powstania i działania...*, 2013, s. 57-59, 101-103]. Dzięki dodatkowej informacji o roku powstania przedsiębiorstwa, bariery te można zestawić z okresem istnienia przedsiębiorstwa na rynku, co daje możliwość analizy przeszkód rozwoju w kontekście czasu prowadzenia działalności. Do analizy wybrano przedsiębiorstwa powstałe w 2007 oraz w 2011 roku, które w 2012 roku – roku badania – nadal prowadziły aktywną działalność.

Z badań wynika, że większość przedsiębiorstw, zarówno nowopowstałych, jak i prowadzących już kilkuletnią działalność gospodarczą, dużo mocniej odczuwa bariery popytowe, czyli hamujące sprzedaż wyprodukowanych wyrobów i usług, niż bariery podażowe, czyli te ograniczające produkcję (tabela 19). Zauważyć również należy, że przedsiębiorstwa, które istniały na rynku dopiero niecały rok w mniejszym stopniu sygnalizowały przeszkody popytowe (33,9%), aniżeli przedsiębiorstwa aktywne na rynku od 2007 roku (37,2%).

Najczęściej wymienianą przez przedsiębiorców barierą popytową, niezależnie od doświadczenia, jest zbyt duża konkurencja na rynku. Aż około 77% badanych odczuwających

---

<sup>6</sup> Szerzej na temat barier dostępu do funduszy strukturalnych przez MSP patrz podrozdział 4.3.

bariery popytowe zwróciło uwagę właśnie na ten aspekt. Przedsiębiorcy jako znaczącą barierę rozwoju wymieniają również obniżkę cen przez konkurencję. Z punktu widzenia całości gospodarki narodowej należy jednak uznać obie te bariery za korzystne, gdyż przyczyniają się do wzrostu poziomu konkurencyjności całej gospodarki.

Bariery podażowe w większym stopniu utrudniają funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorcom niedoświadczonym, funkcjonującym aktywnie na rynku dopiero od 2011 roku (3,7%), niż przedsiębiorcom z pięcioletnim doświadczeniem (2,0%). Prawie 80% przedsiębiorstw, zarówno nowopowstałych, jak i funkcjonujących na rynku od 2007 roku, wśród barier podażowych najczęściej wymienia niedostateczne środki finansowe. Znaczna grupa przedsiębiorców zwraca uwagę na trudności w ściąganiu należności, jak również ograniczony dostęp do kredytów. Potwierdza to tezę, iż własne środki finansowe MSP często nie są wystarczające, aby móc samemu finansować potrzebne inwestycje rozwojowe, natomiast dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania jest utrudniony.

**Tabela 19**

Bariery podażowe i popytowe przedsiębiorstw prowadzących aktywną działalność w 2012 roku wg badań GUS

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>Przedsiębiorstwa powstałe w 2011 i nadal aktywne 2012</b>	<b>Przedsiębiorstwa powstałe w 2007 i nadal aktywne 2012</b>
Przedsiębiorstwa nie napotkały na żadne bariery	48,4	53,1
Napotkane bariery tylko popytowe	33,9	37,2
niewystarczające środki klientów	54,3	62,9
zbyt duża konkurencja na rynku	77,1	77,6
obniżka cen przez konkurencję	58,8	67,5
przedsiębiorstwo niedostatecznie znane na rynku	49,1	24,4
inne przyczyny	10,8	11,4
Napotkane bariery tylko podażowe	3,7	2,0
niedostateczna technologia	14,2	25,3
niedostateczne środki finansowe	79,1	78,7
trudności w ściąganiu należności	36,0	37,6
ograniczony dostęp do kredytów	32,8	34,5
brak surowców	8,6	7,3
brak wykwalifikowanej siły roboczej	21,0	29,6
inne przyczyny	11,3	6,9
Napotkane bariery popytowe i podażowe	14	7,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Warunki powstania i działania... GUS, 2013, tablice nr: 12, 13, 14, 8 (50), 8 (51), 8 (52)]

Z analizowanych badań wynika również, co może dziwić, że około 50% pytanym przedsiębiorców, zarówno nowopowstałym, jak i funkcjonującym na rynku od 2007 roku, deklaruje, że nie napotyka na żadne bariery rozwoju. Odsetek ten odnotowano nieco wyższy wśród przedsiębiorstw powstałych w 2007 roku i nadal aktywnych w roku 2012 (53,1%), niż wśród nowo powstałych (48,4%). Im większe więc doświadczenie na rynku tym przedsiębiorcy nieco mniej skarżą się na bariery na drodze własnego rozwoju. Wysoki odsetek badanych przedsiębiorstw nie odczuwających żadnych barier może świadczyć o specyfice ich działalności oraz stabilnej sytuacji finansowej.

Podsumowując powyższą analizę należy stwierdzić, że w Polsce wciąż istnieje wiele barier, które utrudniają przedsiębiorcom prowadzenie działalności, zarówno bieżącej, jak i rozwojowej. MSP za najistotniejsze bariery rozwoju uznają wysokość obciążeń podatkowych, opłat przewidzianych prawem oraz zapłacanych kosztów pracy. Rozwój utrudniają im także skomplikowane przepisy i procedury prawne, biurokracja, brak własnych środków finansowych, a także duża konkurencja na rynku. MSP wśród barier w dostępie do zewnętrznego finansowania najczęściej wymieniają wysokie wymagania formalne w aplikowaniu o środki obce oraz brak wystarczającego własnego zaplecza finansowego.

Wszystkie wymienione bariery tworzą raczej negatywny obraz warunków funkcjonowania i rozwoju MSP w naszym kraju. A przecież te przedsiębiorstwa są niezwykle istotne dla rozwoju gospodarki nie tylko Polski. Ich rozwój w znaczący sposób wpływa bowiem na rozwój społeczny i gospodarczy poszczególnych krajów i całego świata.

Szansą na ograniczenie barier popytowych i zwiększenie konkurencyjności jest niewątpliwie internacjonalizacja działalności. Polskie MSP na tym polu wypadają dość słabo. Odsetek MSP włączonych w najprostszą formę internacjonalizacji jaką jest eksport, nie przekracza 20%. Jest to eksport głównie do krajów Unii Europejskiej. Natomiast odsetek MSP zaangażowanych w bezpośrednie inwestycje zagraniczne jest nieomal niezauważalny [*Raport o stanie... 2012*, s. 139].

Pomimo, że perspektywa ekspansji polskich MSP na rynki zagraniczne jest bardzo obiecująca to jednak większość przedsiębiorców napotyka zbyt duże bariery wewnętrzne i zewnętrzne, by z tej szansy skorzystać.

Bariery wewnętrzne związane są z ograniczonymi zasobami i możliwościami MSP. To przede wszystkim słabsze niż w dużych przedsiębiorstwach wyposażenie w kapitał ludzki, środki finansowe i inne zasoby materialne, wiedzę itp., to mniejsze możliwości samodzielnego kształtowania polityki produktowo-cenowej czy dystrybucji. Poważną barierą internacjonalizacji MSP stanowi także brak dostatecznej informacji na temat możliwości dotarcia do międzynarodowych rynków. Na niekorzyść mniejszych przedsiębiorstw działają dodatkowo uwarunkowania psychospołeczne, związane z postawami przedsiębiorców wobec internacjonalizacji czy różnicami kulturowymi.

Bariery zewnętrzne internacjonalizacji mają swoje źródło w otoczeniu, w jakim przedsiębiorstwo działa. Są to między innymi tak zwane bariery taryfowe czyli cła, opłaty graniczne i ograniczenia ilościowe w handlu, i pozataryfowe czyli różnice w politykach, przepisach prawnych, normach i standardach, jakim te same towary czy usługi podlegają w kraju eksportera i importera oraz różnice w wysokości i strukturze obciążeń podatkami pośrednimi w kraju pochodzenia i kraju docelowym. Podatki te – jako istotny element kosztu działalności gospodarczej – wpływają na konkurencyjność cenową produktów oferowanych przez przedsiębiorstwa z różnych krajów [*Raport o stanie... 2012*, s. 140].



Pomimo, że duże przedsiębiorstwa rozwijając swoją działalność na zagraniczne rynki natrafiają na te same bariery co MSP, to MSP mają dużo mniejsze możliwości ich pokonania z racji skromniejszych zasobów (kadrowych, rzeczowych, finansowych itd.) Z racji tego mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa nie mogą w pełni włączyć się w działalność międzynarodową.

### **4.3. Bariery korzystania z funduszy strukturalnych przez MSP**

Ponieważ MSP znacząco przyczyniają się do poprawy konkurencyjności, wydajności, wzrostu zatrudnienia i poprawy warunków życia, dlatego jedną z ważniejszych polityk Unii Europejskiej powinna być polityka wsparcia wobec małych i średnich przedsiębiorstw. Unia Europejska, doceniając znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw, stara się podejmować pewne kroki, aby zapewnić lepsze warunki rozwoju i funkcjonowania tych przedsiębiorstw.

Założenia polityki Unii Europejskiej wobec małych i średnich przedsiębiorstw zawarte są w wielu dokumentach wspólnotowych. Jeden z nich to Europejska Karta Małych Przedsiębiorstw przyjęta w czerwcu 2000 roku przez Radę Europejską w Portugalii, określająca główne zasady unijnej polityki wobec MSP. Europejska Karta Małych Przedsiębiorstw zawiera dziesięć priorytetowych kierunków na rzecz rozwoju przedsiębiorstw MSP, a mianowicie: szkolenia i kształcenie z zakresu przedsiębiorczości, mniejsze koszty oraz szybszy proces rejestracji działalności, uproszczenie regulacji prawnych, promocja kształcenia zawodowego, poprawa dostępu do Internetu, poprawa funkcjonowania przedsiębiorstw na jednolitym rynku UE, poprawa dostępu do finansowania oraz uproszczenie systemu podatkowego, zwiększenie możliwości technologicznych MSP, promocja modeli handlu elektronicznego oraz lepsza reprezentacja interesów małych i średnich przedsiębiorstw na szczeblu krajowym i unijnym [Wiatrak A. P., 2005, s. 82].

Działania Unii Europejskiej w obszarze kreowania przedsiębiorczości MSP można podzielić na trzy kategorie: finansowe, instytucjonalne oraz prawno-administracyjne [Kowalik, 2004, s. 92]. Środki finansowe, pochodzące z Europejskiego Banku Inwestycyjnego, funduszy strukturalnych, Europejskiego Funduszu Inwestycyjnego oraz Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju przeznaczane są na pomoc w zakresie inwestycji, ochrony środowiska naturalnego, szkoleń, usług dotyczących doradztwa oraz prac badawczo-rozwojowych. Pomoc instytucjonalna MSP obejmuje tworzenie sieci informacji i doradztwa dla przedsiębiorstw. Instytucje te mają głównie za zadanie udzielać informacji oraz porad dotyczących programów UE i ich regulacji. Organizują również spotkania przedsiębiorców w celu promowania współpracy między nimi. Pomoc prawno-administracyjna dotyczy przede wszystkim poprawy otoczenia prawnego i administracyjnego przedsiębiorstw, na przykład: uproszczenia procedur prawnych i administracyjnych.

W Unii Europejskiej występują tak zwane okresy programowania, na czas których definiowane są programy operacyjne, a w ich ramach przyznawane są środki unijne. Obecnie trwa okres rozliczeń środków przyznanych Polsce na lata 2007-2013, gdyż w czasie realizacji programów obowiązuje zasada n+2, z której wynika, że czas rozliczenia może być przedłużony o 2 lata od okresu wynikającego z nazwy programu [Tomaszewska, 2012, s. 215].

Mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce mogą również liczyć na wsparcie ze środków unijnych na lata 2014-2020. Jak wcześniej wspomniano, wsparcie dla MSP pochodzić będzie z trzech głównych źródeł – Programu Inteligentny Rozwój<sup>7</sup>, Programu Polska Wschodnia oraz programów regionalnych. W latach 2014-2020 zwiększy się także rola instrumentów zwrotnych, takich jak pożyczki i poręczenia dla przedsiębiorstw. Szczególnie będzie to widoczne w prostszych projektach inwestycyjnych w programach regionalnych [www.poig.gov.pl/2014\_2020/... (na dzień 10.09.2014)].

Nowa perspektywa finansowa daje znaczne możliwości rozwoju przedsiębiorstw MSP, ale stanowi również wyzwanie dla przedsiębiorców. Ponieważ jednym ze znaczących problemów MSP w Polsce jest dostęp do informacji na temat możliwości finansowania inwestycji, w kolejnych latach mocniejszą pomocną rolę odgrywać powinny doświadczone instytucje otoczenia biznesu oferujące przedsiębiorcom profesjonalne wsparcie szkoleniowe i doradcze.<sup>8</sup> Instytucje otoczenia biznesu powołane do wspierania rozwoju MSP powinny odgrywać znaczącą rolę w poprawie dostępności do obcych źródeł finansowania, jak również do informacji na temat efektywnego zakładania i prowadzenia działalności.

W praktyce utrudniony dostęp do obcych źródeł finansowania, przy niewystarczających środkach własnych, stanowi jedną z głównych odczuwanych przez MSP barier rozwoju. Wstąpienie Polski do Unii Europejskiej dało polskim mikro-, małym i średnim przedsiębiorcom możliwość korzystania z dotacji z funduszy strukturalnych przy finansowaniu projektów rozwojowych. Fundusze strukturalne stały się więc kolejnym, możliwym do wykorzystania przez MSP, obcym źródłem finansowania rozwoju. Jednak należy zwrócić uwagę, że środki te nie są przeznaczone dla wszystkich przedsiębiorców.

Sama specyfika podziału funduszy strukturalnych sprawia, że przedsiębiorstwa, które otrzymują środki z tych funduszy to głównie przedsiębiorstwa doświadczone, mające stabilną sytuację finansową, a także wykazujące chęć dalszego rozwoju. Dotacja ma bowiem formę bezzwrotnej pomocy wypłacanej dopiero po wykonaniu projektu. Przedsiębiorca musi zatem sfinansować z własnych środków całość inwestycji, ewentualnie mieć możliwość wsparcia kredytem lub leasingiem. Dopiero po zrealizowaniu projektu oraz po złożeniu dokumentów finansowych i rozliczeniu inwestycji może starać się o wypłatę środków. Oczywistym jest, iż dla wielu MSP brak własnych środków finansowych ogranicza w dużej mierze możliwość uzyskania dotacji. Poza tym, zgodnie z założeniem Unii Europejskiej, dotacja może pokryć jedynie określony procent kosztów projektu. Resztę przedsiębiorca musi sfinansować z własnych środków lub wykazać możliwość obcego finansowania. Przedsiębiorstwa, które nie są w stanie współfinansować projektu nie są docelowymi odbiorcami środków unijnych. Wysokie wymogi formalne i merytoryczne sprawiają, że bezpośrednie wsparcie z funduszy strukturalnych na własne projekty rozwojowe otrzymują jedynie przedsiębiorstwa o dobrej kondycji finansowej i stabilnej pozycji na rynku. Pozostałe przedsiębiorstwa mogą jedynie korzystać z innych, nie bezpośrednich, form pomocy, jakimi są na przykład szkolenia.

Istnieje jednak cały szereg barier, które utrudniają również docelowym beneficjentom korzystanie z funduszy strukturalnych. Częstym powodem zniechęcającym do podejmowania starań o pomoc jest brak podstawowych informacji na temat tego, gdzie i o jakiego rodzaju

---

<sup>7</sup> Szerzej na temat Programu Inteligentny Rozwój patrz podrozdział 1.3.

<sup>8</sup> Więcej na temat instytucji wspierających MSP: Peszko A. *Instytucje otoczenia biznesu wspierające rozwój MSP w Polsce [w:] Zarządzanie rozwojem współczesnej organizacji. Uwarunkowania – innowacje – strategię*, pod red. R. Borowieckiego i B. Siuta-Tokarskiej, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2013, s. 33-46.

wsparcie można się starać. Najgorzej poinformowaną grupę wśród MSP stanowią mikroprzedsiębiorcy oraz przedsiębiorcy dopiero rozpoczynający działalność gospodarczą. Słaba polityka informacyjna prowadzona przez instytucje zaangażowane w obsługę poszczególnych programów operacyjnych skutkuje trudnościami w dotarciu do konkretnej informacji, czy zbyt późnym jej przekazywaniu do beneficjenta. Aby zminimalizować ten problem należałoby między innymi wprowadzić bieżącą aktualizację kompetencji osób współpracujących z beneficjentami oraz stworzyć bazę wiedzy dla administracji centralnej i regionalnej. Niezwykle pomocna może być również narzucona bieżąca komunikacja opiekunów projektów z beneficjentami poprzez szybkie (maksymalnie 5 dni) udzielanie szczegółowych odpowiedzi na zadawane pytania, czy informowanie o aktualnym stanie projektu. [Czarna lista..., 2014, s. 89].

Ważną kwestią jest również ograniczony wpływ przedsiębiorców na kształt programów i zasady ich wdrażania. Stopień możliwości uzyskania dofinansowania w niskim stopniu zaspokaja potrzeby przedsiębiorców.

Przedsiębiorca, który uzyskał już informację o możliwości dofinansowania własnego projektu z funduszy strukturalnych i podjął decyzję sięgnięcia po te środki, ma do pokonania kolejne bariery związane z tym procesem. Czynnikiem skutecznie zniechęcającym do podjęcia starań o zdobycie dofinansowania ze środków z funduszy strukturalnych jest wysoki stopień biurokracji oraz skomplikowane procedury [Czarna lista..., 2014, s. 86].

Poprawne przygotowanie wniosku wraz ze wszystkimi załącznikami wymaga nawet kilku tygodni intensywnej pracy zespołu ludzi. Zbyt skomplikowany i obszerny wniosek zniechęca przedsiębiorców do samodzielnego wypełnienia, a na usługi wyspecjalizowanych w tym zakresie doradców nie każdy przedsiębiorca może sobie pozwolić. Przedsiębiorcy narzekają też na zmieniające się wytyczne i procedury, oraz że dokumentacja programowa napisana jest dla nich językiem niezrozumiałym, trudnym i nieprzystępnym, co utrudnia interpretację zawartych w niej zapisów. W kolejnych latach należałoby niewątpliwie dostosować wymagania dotyczące zakresu informacji, które należy podać na etapie składania wniosku do rzeczywistości biznesowej różnych typów wnioskodawców.

Gdy przedsiębiorca upora się już z wypełnieniem wniosku oraz sporządzi odpowiedni biznes plan, a wypełnione formularze złoży do odpowiedniej instytucji, zaczyna się czas oczekiwania na wyniki zakwalifikowania projektu do dofinansowania. Na tym etapie przedsiębiorców zniechęcają do korzystania z funduszy długie terminy oczekiwania na wynik kwalifikacji wniosku, uniemożliwiające sprawne przeprowadzenie inwestycji. Przedsiębiorcy nie znając wyniku oceny są często zmuszeni wstrzymać inwestycje albo zrealizować ją w ograniczonym zakresie. Muszą być także przygotowani na opóźnienia w procesie oceny projektu i wypłaty dotacji. Poza tym ograniczona jest możliwość racjonalnego planowania harmonogramu projektu z powodu braku lub nieprzestrzegania harmonogramu konkursów, braku informacji na temat czasu trwania poszczególnych etapów konkursu czy zmiany zapowiedzianych terminów. Przedsiębiorcy narzekają także na niejasne kryteria oceniania i wyboru projektów. Aby zminimalizować te problemy należałoby przede wszystkim przyjąć zasadę, iż pierwsza ocena wniosku o płatność trwa maksymalnie określoną liczbę dni kalendarzowych (na przykład 21), a każda kolejna – w przypadku nanoszenia poprawek przez beneficjenta – dodatkowe 7 dni, a polecenie płatności przekazywane jest do banku w ciągu kolejnych 5 dni kalendarzowych. Bardzo pomogłoby również upowszechnienie możliwości wprowadzania drobnych korekt do wniosku przez osobę sprawdzającą, czy bezpośrednio wyjaśnianie wątpliwości do poszczególnych pozycji wniosku o płatność w kontaktach roboczych z beneficjentem. [Czarna lista..., 2014, s. 84].

Gdy przedsiębiorca, po podpisaniu umowy o dotację, wykona już inwestycję nadchodzi czas na rozliczenie projektu i oczekiwanie, aż środki, o które się starał, wpłyną na jego konto. Fakt podpisania umowy o dotację oraz wykonanie projektu wcale nie są jednoznaczne z otrzymaniem tejże dotacji. Jedną z istotnych barier utrudniających rozliczenie projektu jest wciąż brak jasno sprecyzowanych zasad dotyczących tego rozliczania oraz wielość dokumentacji, która musi być przez przedsiębiorcę gromadzona i dostarczona do instytucji rozliczającej dany projekt. Według urzędników Unii Europejskiej taki sposób rozliczeń jest uzasadniony względami zapewnienia bezpieczeństwa właściwego wydatkowania środków publicznych. Często jednak jest postrzegany przez przedsiębiorców jako niepotrzebna bariera w uzyskaniu przyznanej już dotacji. Przedsiębiorcy zwracają również uwagę na częste opóźnienia w płatnościach na rzecz beneficjentów oraz brak informacji ze strony instytucji odpowiedzialnych za dokonywanie płatności na rzecz beneficjentów o planowanym terminie dokonania płatności. W rozwiązaniu tego problemu mogłoby pomóc na przykład wprowadzenie elektronicznego systemu do monitorowania kontaktów pomiędzy instytucją dokonującą płatności a beneficjentem. System taki powinien uwzględniać czas przekazania beneficjentom poprawek do złożonych wersji wniosku o płatność oraz czas od złożenia przez beneficjenta ostatniej wersji wniosku o płatność, do której nie zgłoszono poprawek, do dokonania płatności na jego rzecz.[*Czarna lista*..., 2014, s. 85].

Z chwilą wpłynięcia kwoty dotacji na konto przedsiębiorcy wcale nie kończy się jego kontakt z funduszami unijnymi. Instytucja Zarządzająca, Instytucja Wdrażająca bądź Regionalna Instytucja Finansująca w okresie realizacji projektu oraz przez okres 3 lat od dnia zakończenia realizacji projektu może zażądać dodatkowych informacji lub wyjaśnień dotyczących realizacji projektu. Odmowa poddania się kontroli lub niemożliwienie jej przeprowadzenia skutkuje rozwiązaniem umowy bez zachowania okresu wypowiedzenia, co jest równoznaczne ze zwrotem w całości otrzymanej dotacji wraz z odsetkami. Przedsiębiorcy zwracają uwagę na zbyt biurokratyczny charakter tych kontroli kładący nacisk na spełnienie proceduralnych wymogów, bez odniesienia do realizowanych działań, czy osiągniętych rezultatów.

Ważnym punktem umowy jest promocja i informacja, że zadanie zostało sfinansowane z funduszy strukturalnych. Wnioskodawca zobowiązuje się w umowie do informowania opinii publicznej, że realizacja projektu została sfinansowana z udziałem środków pochodzących z Unii Europejskiej. Obowiązkiem jego jest wskazać wkład środków finansowych pochodzących z funduszy unijnych na tablicach reklamowych lub pamiątkowych bądź plakatach rozwieszonych w jego siedzibie oraz umieszczenia na wszelkich materiałach promocyjnych, informacyjnych, szkoleniowych oraz edukacyjnych dotyczących projektu obowiązującego logo programu oraz symbolu Unii Europejskiej [www.parp.gov.pl, wzór *Umowa o...*]. Wszystkie te obowiązki muszą zostać przez przedsiębiorcę spełnione pod groźbą zwrotu dotacji wraz z należnymi odsetkami.

Z powyższej analizy wynika, iż procedura ubiegania się o środki z funduszy strukturalnych nie przyciąga przedsiębiorców. Przedsiębiorcy natrafiają na trudności już w momencie zbierania informacji, później wypełniania dokumentów, aż do rozliczenia inwestycji i otrzymania dotacji. Jednak każdy rok obecności Polski w Unii Europejskiej przynosi szersze rozeznanie przedsiębiorców w możliwościach finansowania własnych projektów z funduszy strukturalnych. W 2004 roku jako główną barierę dostępności do funduszy unijnych przedsiębiorcy zgłaszali brak dostatecznej informacji. Obecnie najistotniejszymi barierami w pozyskiwaniu funduszy unijnych przez MSP są przede wszystkim biurokracja, skomplikowane procedury przyznawania tych środków, trudności w wypełnianiu wniosku i gromadzeniu

niezbędnych dokumentów oraz niejasne dla przedsiębiorców zasady przyznawania dotacji. Wyniki te sugerować mogą, iż poprawił się poziom dostępu do informacji o finansowaniu rozwoju z funduszy strukturalnych, a sami przedsiębiorcy nauczyli się skuteczniej docierać do tych informacji. Napawa optymizmem fakt, że z roku na rok, pomimo barier, poziom aktywności przedsiębiorstw w korzystaniu ze środków unijnych rośnie.

Nie ulega wątpliwości, że pozytywnym skutkiem integracji Polski z Unią Europejską jest możliwość korzystania przez przedsiębiorstwa z funduszy strukturalnych, dostęp do programów doradczych i szkoleniowych oraz innych inicjatyw, które mają na celu podniesienie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw. Dla sukcesu polskich MSP niezbędne bowiem jest podniesienie potencjału innowacyjnego, wzrost świadomości potrzeby realizowania innowacyjnych przedsięwzięć oraz rozwijanie współpracy i trwałych sieci powiązań z instytucjami otoczenia biznesu. Są to właśnie cele funduszy strukturalnych. Jednak wciąż środki te nie są znaczącym źródłem finansowania rozwoju MSP w Polsce. Przyczyn takiego stanu należy szukać wymienianych przez MSP barierach dostępu, w niewystarczająco rozwiniętym systemie edukacyjnym, niewielkim udziale MSP w nakładach na badania i rozwój oraz zbyt niskim odsetku przedsiębiorstw wprowadzających innowacje. Dodatkowym, istotnym utrudnieniem jest niewystarczająco efektywny system wspierania przedsiębiorczości.

## Podsumowanie

Mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią podstawę współczesnych gospodarek europejskich. To one w dużej mierze dają szansę na generowanie wyższej stopy wzrostu produktu narodowego brutto, tworzą nowe miejsca pracy, pełniej zaspakajają potrzeby konsumpcyjne jak również przyczyniają się do wzrostu innowacyjności oraz udziału własności prywatnej w gospodarce narodowej. Z powyższej analizy wynika jednak, iż mimo olbrzymiego znaczenia przedsiębiorcy ci napotykają na wiele barier utrudniających im prowadzenie działalności, zarówno operacyjnej jak i rozwojowej.

Z badań wynika, że większość MSP dużo mocniej odczuwa bariery popytowe, czyli hamujące sprzedaż wyprodukowanych wyrobów i usług, niż bariery podażowe, czyli ograniczające produkcję. Pomimo tego zdecydowana większość polskich MSP prowadzi działalność tylko i wyłącznie na rynku lokalnym lub regionalnym. Tłumaczyć to należy faktem, że znaczna większość MSP to mikroprzedsiębiorstwa, które w 91% prowadzą jednoosobową działalność gospodarczą, przez co nie dysponują odpowiednimi zasobami kadrowymi, materiałowymi ani finansowymi niezbędnymi do ekspansji na rynki zagraniczne.

Najbardziej odczuwalne dla przedsiębiorców są zbyt wysokie podatki i opłaty przewidziane prawem oraz pozapłacowe koszty pracy. Przedsiębiorcy MSP skarżą się na wysokie koszty siły oraz na zbyt małe obroty oraz długotrwałe i skomplikowane procedury administracyjne.

Wymieniając bariery napotymane w korzystaniu z funduszy strukturalnych mikro-, mali i średni przedsiębiorcy najczęściej wskazują na skomplikowane i niezrozumiałe procedury przyznawania dotacji i niezrozumiałe instrukcje wypełniania wniosków. Zwracają uwagę także na zbyt długi czas oczekiwania na odpowiedź czy dotacja została przyznana, jak również skomplikowane końcowe procedury rozliczenia dotacji. Aby w ramach kolejnego budżetu na lata 2014-2020 unijne dotacje były efektywniej wykorzystywane należy, oprócz zmniejszenia biurokracji w przyznawaniu tych środków, finansować jedynie te projekty, które w sposób trwały przyczynią się do zwiększenia potencjału rozwojowego gospodarki naszego kraju.

## **Rozdział 5**

### **Działalność polskich MSP na rynku międzynarodowym – szanse i zagrożenia**

#### **5.1. Specyfika funkcjonowania polskich MSP na rynku**

Badania nad innowacyjnością polskich MSP nabrały szczególnego znaczenia w obliczu jednoczenia się wspólnego rynku europejskiego. Zaczęto mówić o słabszej pozycji konkurencyjnej, niższym stopniu innowacyjności, utrudnionym dostępie do zewnętrznych źródeł finansowania MSP, co niekorzystnie wpływa na warunki funkcjonowania tych przedsiębiorstw na rynku globalnym. Poniżej przedstawiono specyfikę funkcjonowania polskich MSP.

Z badań przeprowadzonych przez Polską Konfederację Pracodawców Prywatnych Lewiatan w 2012 roku na próbie 1500 polskich MSP wynika, że zdecydowana większość małych i średnich przedsiębiorstw ma lokalny lub regionalny zasięg działania. Zarówno w 2011, jak i w 2012 roku zdecydowana większość polskich MSP prowadziła działalność tylko na rynku regionalnym – prawie 70% przedsiębiorstw. Na rynku całej Polski działało mniej niż ¼ MSP, a na rynku globalnym niewiele ponad 6%. Prowadząc analizę w ujęciu wielkości przedsiębiorstw można zauważyć, że ta tendencja zostaje zachowana. Co prawda wraz z wielkością przedsiębiorstwa rośnie skłonność do internacjonalizacji, ale nawet w przypadku przedsiębiorstw średnich jest to tylko 33% podmiotów (tabela 20). Generalnie można stwierdzić, że wskaźnik internacjonalizacji polskich MSP jest bardzo niski.

Zdecydowana większość polskich MSP opiera strategię swojego działania na sprzedaży dotychczasowych, a nie nowych, produktów lub usług. Analizując poszczególne wielkości przedsiębiorstw można zauważyć wyraźne zróżnicowanie. W przypadku mikro podmiotów aż 62% respondentów nie wdrażała innowacji, a w przypadku przedsiębiorstw średnich odwrotnie - ponad połowa koncentrowała swoje działania na sprzedaży produktów lub usług o charakterze innowacyjnym (tabela 21).

Kolejną cechą charakterystyczną polskich MSP jest stosowanie strategii konkurencji cenowej, co w konsekwencji obniża rentowność przedsiębiorstwa i przekłada się na niski poziom kapitału własnego.

**Tabela 20**  
Zasięg działania polskich MSP

Wielkość przedsiębiorstwa	Działanie w regionie	Działanie w Polsce	Działanie w UE i na świecie
	Liczba przedsiębiorstw w %		
MSP 2011	68,1	23,4	6,7
MSP 2012	69,5	24,9	7,0
Mikro przedsiębiorstwa 2012	71,6	22,8	5,5
Małe przedsiębiorstwa 2012	57,7	27,3	15,0
Średnie przedsiębiorstwa 2012	31,2	34,7	33,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu: [Starczevska-Krzysztozek, 2013, s. 60]

**Tabela 21**  
Priorytety biznesowe polskich MSP w odniesieniu do typu oferowanych produktów

Wielkość przedsiębiorstwa	Sprzedaż dotychczasowych produktów	Inwestowanie w nowe innowacyjne produkty
	Liczba przedsiębiorstw w %	
MSP PL	62,4	37,5
Mikro przedsiębiorstwa	63,4	36,5
Małe przedsiębiorstwa	56,4	43,4
Średnie przedsiębiorstwa	47,8	52,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczevska-Krzysztozek 2013, s. 62.]

Ze względu na utrudnienia występujące w polskim sektorze MSP związane z pozyskaniem kredytów bankowych przeznaczonych na finansowanie innowacji [Sołoma, 2013] oraz innych zewnętrznych źródeł finansowania, to właśnie kapitał własny jest dominującym źródłem finansowania inwestycji MSP w Polsce. Stąd też niski jego poziom oznacza brak wystarczającej ilości kapitału na finansowanie inwestycji. Z danych zamieszczonych w tabeli 22 wynika, że rokiem przełomowym był rok 2010, w którym to przedsiębiorcy zaczęli konkurować nie tylko ceną ale również jakością oferowanych produktów i usług. Zmiana strategii wynika w głównej mierze z braku możliwości obniżania cen oferowanych dóbr, gdyż w większości przypadków przedsiębiorstw ich marże były tak niskie, że zaczęło to negatywnie wpływać na rentowność tych przedsiębiorstw.

Jedną z największych zalet firm z sektora MSP w porównaniu do dużych przedsiębiorstw jest duża elastyczność ich działania, co przejawia się w możliwości szybkiego dostosowywania się tych podmiotów do zmian zachodzących na rynku. Dlatego też zadziwia fakt, że bardzo niewielki odsetek przedsiębiorców konkuruje takimi czynnikami, jak: jakość obsługi klienta (38%), wąska specjalizacja (16,9%), zdolność dostosowania produkcji do indywidualnych potrzeb klienta (21,9%) czy nowatorski charakter produktów i usług (7,2%). [Duda, *Bariery...*, 2012]

Z uwagi na swoją specyfikę, osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (które dominują liczebnie w polskim sektorze MSP – stanowią 91,7% wszystkich podmiotów gospodarczych) nie zaliczają do swoich kluczowych zasobów wykwalifikowanych menedżerów, gdyż zarządzaniem zajmują się właściciele–przedsiębiorcy, bazujący przy podejmowaniu decyzji na swojej intuicji i doświadczeniu. Pod tym względem Polska różni się od innych krajów. Ta forma prawna jest bardzo łatwa i tania w prowadzeniu jednak ma wiele ograniczeń szczególnie co do możliwości pozyskania kapitału obcego i dynamicznego rozwoju.

Kluczowymi zasobami polskich MSP są stali odbiorcy produktów, dobrze wykwalifikowani pracownicy oraz dobre kontakty z partnerami biznesowymi (tabela 23). Wskazanie stałych odbiorców jako najważniejszego zasobu firmy może wynikać z tego, że przedsiębiorcy za podstawową barierę ograniczającą ich rozwój jak również barierę innowacyjności wskazują zbyt mały popyt na oferowane przez nich produkty i usługi, co zostało przedstawione w tabeli 24.

**Tabela 22**

Czynniki decydujące o konkurencyjności polskich MSP w latach 2006-2014

Lata	Cena produktów/usług	Jakość produktów/usług
	Liczba przedsiębiorstw w %	
2006	64,3	15,2
2007	57,3	21,7
2008	52,0	26,8
2009	57,3	21,7
2010	70,8	67,3
2011	15,4	43,4
2012	18,5	41,9
Prognoza na 2013-2014	20,1	39,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Monitoring kondycji..., PKPP Lewiatan, 2010; Starczewska-Krzysztozek, PKPP Lewiatan, 2013]

**Tabela 23**

Kluczowe zasoby polskich MSP

Kluczowe zasoby	Zasób kluczowy	Zasób o bardzo dużej przydatności	Brak przydatności	Nie posiada
Stali dostawcy surowców	16,9	36,0	4,1	0
Dobre kontakty z partnerami biznesowymi	12,0	30,4	10,5	0
Stali odbiorcy produktów	45,7	30,6	2,1	0
Wykwalifikowani menedżerowie	17,9	21,1	7,6	40,2
Wykwalifikowani pracownicy	42,6	44,2	3,9	1,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 65]



Jak wynika z danych zaprezentowanych w tabeli 24 na zbyt mały popyt narzeka aż 65% przedsiębiorców, co wynika w głównej mierze z tego, że większość z nich działa na rynku lokalnym lub regionalnym i prowadzi działalność jako osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą.

**Tabela 24**

Czynniki zwiększające innowacyjność polskich firm z sektora MSP w opinii przedsiębiorców

<b>Czynniki zwiększające innowacyjność polskich firm z sektora MSP</b>	<b>Odsetek przedsiębiorstw</b>
Wiedza o badaniach prowadzonych w różnych ośrodkach w Polsce	21,8
Wiedza o innowacyjnych rozwiązaniach wprowadzanych przez konkurentów w branży	40,4
Dostęp do kredytów na innowacje na preferencyjnych warunkach	42,8
Uproszczenie dostępu do funduszy unijnych w UE	47,7
Konkurencja ze strony innych bardziej innowacyjnych firm	50,0
Uproszczenie dostępu do funduszy unijnych w Polsce	56,7
Popyt na rynku polskim	65,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie: raport [*Monitoring kondycji... PKPP Lewiatan*, 2011, s. 11]

Jednym ze sposobów pokonania bariery popytu jest rozszerzenie działalności na nowe rynki w tym rynki międzynarodowe. Dlatego też w poniższym podrozdziale zostaną przedstawione typowe strategie umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw.

## **5.2. Strategie umiędzynaradawiania działalności polskich przedsiębiorstw**

Najprostszym rodzajem ekspansji rynkowej, oprócz importu, jest ekspansja eksportowa, polegająca na wchodzeniu na nowe rynki zbytu poprzez eksport produktów. Wówczas oferta produktowa jest dostosowywana do potrzeb i oczekiwań klientów zagranicznych.

Ogólnie można wyróżnić cztery strategie umiędzynarodowienia działalności firm polskich [Kozmiński, 1999]:

- rynkową,
- finansową,
- własnościową,
- koalicyjną.

W praktyce często wymienione strategie występują łącznie lub jako ich hybrydy. Rynkowe strategie umiędzynaradawiania działalności przedsiębiorstw polegają na uzyskaniu korzyści skali poprzez zdobycie nowych zagranicznych rynków zbytu. Finansowe strategie umiędzynaradawiania działalności przedsiębiorstw polegają na zdobyciu finansów na

działalność firmy poprzez zagraniczne rynki kapitałowe, co może odbywać się poprzez emisję akcji na zagranicznych rynkach finansowych oraz przez zaciąganie kredytów w zagranicznych bankach. Warunkiem pozyskania takiego kredytu jest pozwolenie wydane przez NBP.

Własnościowe strategie umiędzynaradawiania działalności przedsiębiorstw mogą mieć wieloraki charakter w zależności od rodzaju celu jaki firma chce osiągnąć [Kozłowski, 1999]:

- firmy duże szukają strategicznych inwestorów w celu restrukturyzacji i modernizacji,
- zagraniczne koncerny poszukują w Polsce przedsiębiorstw, które posiadają znane na polskim rynku marki i przyszłościowo rokują wysoką rentowność, natomiast same nie są w stanie zrealizować inwestycji, które pozwoliłyby osiągnąć im międzynarodową konkurencyjność,
- polskie przedsiębiorstwa poszukują zagranicznych inwestorów w celu poprawienia i dokapitalizowania ich działalności, w szczególności chodzi o technologie produkcji, poszerzenia oferty i dostępu do nowych rynków zbytu,
- polskie przedsiębiorstwa inwestują za granicą w poszukiwaniu dostępu do atrakcyjnych rynków, zasobów naturalnych, taniej lub wykwalifikowanej siły roboczej oraz dostępu do nowych technologii.

Z kolei koalicyjne strategie umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw polegają na ciągłej współpracy z zagranicznym partnerem, na koordynacji działań i realizacji wspólnych celów. Mogą one, podobnie jak strategie własnościowe, przybierać różne postaci [Kozłowski, 1999]:

- produkcja i montaż na zlecenie przedsiębiorstw zagranicznych w Polsce,
- wspólny marketing i sprzedaż wspólnych produktów,
- sprzedaż i obsługa produktów różnych firm, takie rozwiązania są często stosowane w przedsiębiorstwach sprzedających oprogramowanie komputerowe,
- wspólne badania i rozwój, przedsiębiorstwa prowadzą wspólne badania szczególnie wtedy gdy produkt wymaga specyfikacji na dany rynek.

W tej strategii zazwyczaj jeden z partnerów ma rolę dominującą, co jest związane z przewagą kapitału lub dostępem do technologii. Polskie firmy zazwyczaj przyjmują pozycję podmiotu podporządkowanego, głównie ze względu na niższy wkład w tę współpracę. Nie oznacza to jednak, że ta współpraca jest dla nich niekorzystna, pozwala bowiem osiągnąć pewne istotne cele umiędzynarodowienia, takie jak:

- zwiększenie skali działalności,
- sprostanie wysokim wymogom jakościowym,
- dostęp do nowych rozwiązań technologicznych,
- rozpoznanie nowych rynków i nawiązanie kontaktów handlowych,
- pozyskanie nowych źródeł finansowania,
- doskonalenie struktury i formy zarządzania [Kozłowski, 1999].

Polskie przedsiębiorstwa stoją zatem przed dużym wyzwaniem jakim jest umiędzynarodowienie swojej działalności, co może przynieść pewne, omówione powyżej korzyści. Natomiast niepodjęcie tego wyzwania może skutkować dla przedsiębiorstw utratą pozycji konkurencyjnej, a w dalszej kolejności upadkiem w obliczu globalizacji rynków.

Proces globalizacji towarzyszy firmom od początku lat 90-tych, a firmom polskim szczególnie intensywnie od maja 2004 roku, czyli dnia przystąpienia Polski do Unii Europejskiej. W wielu definicjach podkreśla się rolę globalizacji w procesie tworzenia się jednolite-

go rynku światowego. Według Komisji Europejskiej „globalizację można zdefiniować jako proces w którym rynki i produkcja w różnych krajach stają się coraz bardziej współzależne w związku z dynamiką wymiany towarów i usług, przepływem kapitału i technologii [Annual Economic Report for... 1997].

Globalizacja stwarza nowe możliwości dla rozwoju przedsiębiorstw ale też niesie ze sobą pewne zagrożenia. Z jednej strony globalizacja w ujęciu ekonomicznym polega na swobodnym przepływie ludzi, kapitału, *know-how*, a z drugiej strony nie należy również zapominać o aspektach negatywnych, takich jak: możliwości rozwoju szarej strefy, które niewątpliwie są zagrożeniem dla rozwoju przedsiębiorstw. Na negatywne aspekty globalizacji i jednocześnie bardzo kontrowersyjną wizję globalizacji zwracają uwagę H. P. Martin i H. Schumann [Martin, Schumann, 1999, s. 5-18].

Wielu z autorów, którzy analizują ekonomiczny wydźwięk zjawiska globalizacji, stoi na stanowisku, iż globalizacja jest przede wszystkim tylko wyższym, najbardziej zaawansowanym etapem umiędzynarodowienia działalności gospodarczej [Wolak-Tuzimek, 2013, s. 65].

Zatem globalizacja ekonomiczna ma istotny wpływ na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw. Z tego też powodu procesowi globalizacji powinien towarzyszyć proces internacjonalizacji działalności przedsiębiorstw. Jeśli globalizacji nie towarzyszy proces internacjonalizacji, to przedsiębiorcy nie wykorzystują szans jakie stwarza to zjawisko, a wręcz przeciwnie, narażeni są na jego negatywne skutki. Zamiast obniżać koszty prowadzenia działalności, poszerzać rynki zbytu oraz pozyskiwać kapitał na inwestycje i *know-how*, narażeni są na działalność szarej strefy i wzmoczoną konkurencję, co w konsekwencji może prowadzić do utraty pozycji konkurencyjnej czy nawet upadłości przedsiębiorstwa.

Często w literaturze przedmiotu termin internacjonalizacja, zresztą błędnie, używany jest zamiennie z pojęciem globalizacja. Najczęściej internacjonalizacja definiowana jest jako stopień zaangażowania gospodarki narodowej (sektora, firmy) w działalność międzynarodową [Johnson, Vahlne, 1997, cyt za: Daszkiewicz, 2004, s. 15].

J. Welsch i R. Loustarinen oraz P. A. Havnes definiują internacjonalizację jako „*proces rosnącego zaangażowania w międzynarodowe działanie*” [Welsch, Loustarinen, Havnes, 1994, s. 6].

Według przyjętego w raporcie OECD indeksu globalizacji MSP, internacjonalizacja oznacza istotną globalizację. Zinternacjonalizowane MSP to te, które pozyskują 10% lub więcej ale nie więcej niż 40% czynników wytwórczych z zagranicy, a przynajmniej 10% lecz poniżej 40% przychodów ze sprzedaży pochodzi z zagranicy. Niektórzy autorzy utożsamiają internacjonalizację z eksportem, który staje się częstą miarą internacjonalizacji [Daszkiewicz, 2004, s. 12-15].

W kontekście wyników badań prezentowanych w tym opracowaniu można przyjąć, że internacjonalizacja przedsiębiorstwa to proces polegający na włączaniu się przedsiębiorstwa w działalność gospodarczą poza krajem macierzystym. W literaturze przedmiotu przyjęto różne modele i miary tego zjawiska, ale najczęściej przyjmuje się indeks OECD, który opiera się na trzech kryteriach: [GUS, 2006]

- import i eksport,
- filie i oddziały za granicą,
- możliwości rynkowe i konkurencja.

### 5.3. Internacjonalizacja polskich MSP – ujęcie empiryczne

Najczęstszym przejawem działalności międzynarodowej polskich MSP jest działalność eksportowa i importowa dlatego też poniżej przedstawiono dane na temat firm eksportujących i importujących. W tabelach 25 i 26 przedstawiono również inne rodzaje działalności międzynarodowej polskich MSP poza granicami kraju. Jak wynika z zaprezentowanych danych, rodzaje internacjonalizacji, takie jak: bezpośrednie inwestycje zagraniczne, świadczenie usług za granicą czy utrzymywanie kontaktów ze stałymi partnerami, są rzadko stosowaną formą współpracy międzynarodowej. Oprócz importu i eksportu, które są najczęstszą formą internacjonalizacji, polskie MSP w ramach działalności międzynarodowej starają się utrzymywać kontakty ze stałymi partnerami za granicą (tabela 27). Jednak pozostałe rodzaje działalności mają sporadyczne znaczenie. Na podstawie analizy danych można też stwierdzić, że stopień umiędzynarodowienia działalności polskich MSP wzrasta wraz z wielkością przedsiębiorstwa.

**Tabela 25**  
Rodzaje działalności polskich MSP za granicą

Wielkość przedsiębiorstwa	Odsetek przedsiębiorstw							
	Bezpośrednie inwestycje za granicą				Świadczenie usług za granicą			
	2013	2012	2011	2010	2013	2012	2011	2010
Mikro	2	1	0	0	1	6	3	2,5
Małe	1	2	2	1,2	4	8	4	6,2
Średnie	0	5	0	0,0	16	7	8	10,3
ogółem	2	1	1	0,9	5	6	3	3,6

Źródło: opracowanie na podstawie raportu: [Trendy rozwojowe..., MG DPiA, 2014, s. 18-19]

**Tabela 26**  
Polskie MSP utrzymujące stałe kontakty zagranicą

Wielkość przedsiębiorstwa	Odsetek przedsiębiorstw			
	Utrzymywanie kontaktów ze stałymi partnerami			
	2013	2012	2011	2010
Mikro	14	12	5	8
Małe	16	20	12	3,7
Średnie	24	29	20	20,5
Ogółem	15	13	8	8,3

Źródło: opracowanie na podstawie raportu: [Trendy rozwojowe..., MG DPiA, 2014, s. 18-19]

Jak wynika z badań prowadzonych przez PARP, w latach 2003-2009 liczba przedsiębiorstw eksportujących rosła. W 2009 roku liczba podmiotów małych i średnich wynosiła 50 828 z czego 17 079 stanowili eksporterzy. Ich liczba wzrosła o 6,5% w stosunku do roku 2008. W tym samym czasie liczba firm eksportujących w grupie dużych przedsiębiorstw wzrosła o 4,8%. W rezultacie udział eksportujących MSP w ogólnej liczbie przedsiębiorstw eksportujących w Polsce zwiększył się w 2009 roku do 88,9% z 87,5% w roku 2008. Jednak od 2010 roku liczba eksportujących MSP utrzymuje się praktycznie na stałym poziomie (tabela 26).<sup>9</sup> [Duda, 2011; *Monitoring kondycji...* PKPP Lewiatan, 2010].

**Tabela 27**  
Eksportujące MSP na tle wszystkich eksporterów

Wyszczególnienie	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Liczba wszystkich badanych eksporterów	13 153	14 103	14 333	15 448	15 845	16 290	17 079	15 719	15 828
Liczba MSP eksporterów	11 519	12 387	12 583	13 785	13 785	14 249	15 178	13 798	13 888
Udział MSP eksporterów w ogólnej liczbie (%)	87,9	87,8	87,8	87,0	87,0	87,5	88,9	87,8	87,7

Źródło: opracowanie na podstawie raportów: [*Monitoring kondycji...* PKPP Lewiatan, 2010-2012, s. 76-80 oraz Duda, 2012]

Analizując odsetek polskich eksporterów z podziałem na wielkość przedsiębiorstw, można zauważyć, że skłonność do eksportu wzrasta wraz z wielkością przedsiębiorstwa. Jednak odsetek przedsiębiorstw sprowadzających towary z zagranicy pozostaje wciąż na niskim poziomie. W 2007 roku niewiele ponad 3% przedsiębiorstw prowadziło działalność eksportową. W następnych latach widać bardzo niewielkie wahania eksportujących, a w 2012 wyraźnie wzrosła liczba eksporterów (tabela 28).

**Tabela 28**  
Odsetek polskich eksporterów w latach 2007-2012, w %

Wyszczególnienie	Podmioty mikro (0-9)	Podmioty małe (10-49 osób)	Podmioty średnie (50-249)	Duże	ogółem
2007	2,2	28,4	43,9	64,3	3,4
2008	1,8	32,0	47,7	69,1	3,3
2009	2,1	32,1	48,6	66,1	3,6
2010	2,0	32,4	47,5	66,3	3,5

<sup>9</sup> Wyniki tych badań dotyczą małych i średnich przedsiębiorstw, które zostały wyodrębnione na podstawie sprawozdania F01, czyli pomija mikro przedsiębiorstwa. Obowiązek sporządzania takich sprawozdań mają przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 9 osób.

**Tabela 28 (cd.)**

Wyszczególnienie	Podmioty mikro (0-9)	Podmioty małe (10-49 osób)	Podmioty średnie (50-249)	Duże	ogółem
2011	2,6	28,6	45,0	66,9	3,9
2012	5,4	39,2	57,3	89,1	7,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 78]

Choć odsetek eksportujących przedsiębiorstw jest niewielki, to ich liczba wzrasta systematycznie. W roku 2007 liczba eksportujących do UE przedsiębiorstw wynosiła 46,3 tys., poza UE prawie o połowę mniej bo 26,4 tys. przedsiębiorstw. W 2012 roku do UE eksportowało o 10 tys. więcej przedsiębiorstw, a poza rynek unijny o 9 tys. więcej niż w 2007 roku (tabela 29).

**Tabela 29**

Liczba polskich eksporterów do UE i poza UE

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	Liczba przedsiębiorstw w tysiącach					
Eksport do UE	46,3	48,8	49,8	49,8	52,9	56,4
Eksport poza UE	26,4	24,4	24,1	24,1	30,6	35,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, PKPP Lewiatan, 2013, s. 79]

Jak wynika z danych zaprezentowanych w tabeli 30, spośród tej grupy przedsiębiorstw, która eksportuje (ich odsetek jest podany w tabeli 28) najbardziej aktywne są mikroprzedsiębiorstwa (od 50% do ponad 60% przedsiębiorstw), a najmniej duże podmioty (jednak te porównania ilościowe należy interpretować biorąc pod uwagę fakt, iż liczba mikroprzedsiębiorstw jest o całe rzędy wielkości większa, niż liczba przedsiębiorstw dużych). Z tym, że eksport dużych, średnich i małych przedsiębiorstw skierowany jest przede wszystkim do krajów UE, a działalność eksportowa mikropodmiotów skierowana jest poza struktury unijne.

**Tabela 30**

Struktura liczby polskich eksporterów do UE i poza UE

Wielkość przedsiębiorstwa	Eksport do UE	Eksport poza UE	Różnica eksport poza UE w stosunku do UE
	Odsetek przedsiębiorstw w %		
Duże	3,2	5,2	2,0
Średnie	10,4	13,8	3,4
Małe	22,1	25,5	3,4
Mikro	62,3	53,9	-8,4
Nieznane	2,0	1,6	-0,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, PKPP Lewiatan, 2013, s. 79]

Liczba przedsiębiorstw eksportujących wahała się dość znacznie na przestrzeni lat 2007–2012, szczególnie w grupie podmiotów małych. W roku 2008 w stosunku do roku 2007, który został w tej analizie uznany jako rok bazowy, wzrosła ona o 35%, a następnie w 2009 roku spadała o 10%, by w kolejnym roku znowu wzrosnąć. Pomimo tych wahań, we wszystkich grupach przedsiębiorstw, za wyjątkiem średnich, można zauważyć tendencję wzrostową (tabela 31).

**Tabela 31**

Dynamika liczby eksporterów w Polsce w latach 2007-2012 w poszczególnych grupach przedsiębiorstw

Wielkość przedsiębiorstwa	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	Odsetek przedsiębiorstw w %					
Duże	100	105	99	101	118	129
Średnie	100	112	112	110	105	108
Małe	100	135	125	132	122	134
Mikro	100	70	90	90	120	134
Ogółem	100	99	100	101	103	104

Rok 2007 to rok bazowy (2007=100%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 80]

W związku z tym, że większość przedsiębiorstw, za wyjątkiem mikropodmiotów, eksportuje do krajów UE to wartość towarów sprzedanych na rynku unijnym jest ponad 3-krotnie większa niż wartość eksportu poza UE (tabela 32).

**Tabela 32**

Wartość eksportu polskich przedsiębiorstw w mld zł

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Eksport do UE	304,9	315,5	336,9	380,6	435,5	458,7
Eksport poza UE	81,7	89,9	86,3	100,5	123,2	144,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 80-81]

Pomimo tego, że mikropodmioty stanowią większość w strukturze podmiotów eksportujących, to wartość towarów i usług sprzedanych przez te przedsiębiorstwa poza granicami Polski stanowi zaledwie jedną dziesiątą wartości towarów wyeksportowanych przez duże przedsiębiorstwa. Tylko w przypadku przedsiębiorstw średnich wartość produktów sprzedanych poza Unię Europejską jest mniejsza, w pozostałych grupach wartość sprzedaży poza rynek unijny jest większa, choć są to niewielkie różnice nie przekraczające 4% (tabela 33).

**Tabela 33**  
Struktura wartości eksportu do UE i poza UE

Wielkość przedsiębiorstwa	Eksport do UE	Eksport poza UE	Różnica wartości eksportu poza UE w stosunku do UE
Duże	54,6	56,6	2
Średnie	18,1	13,7	-4,4
Małe	7,8	8,4	0,6
Mikro	4,5	6,6	2,1
Nieznane	13,0	16,7	3,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 80-81]

Okolo połowa eksporterów wysyłała za granicę towary lub usługi o wartości mniejszej niż 20% wartości ogółu ich własnej produkcji. Sukcesywnie wzrasta wartość wyeksportowanych produktów. W 2013 o 6% w stosunku do 2010 roku wzrosła liczba przedsiębiorstw, których wartość eksportu stanowiła od 20 do 40% całości przychodów. Również na przestrzeni lat 2010 – 2013 wzrastał odsetek przedsiębiorstw dla których eksport stanowił ponad 80% wartości przychodów (tabela 34).

**Tabela 34**  
Działalność eksportowa polskich MSP w 2013 roku

Udział wyeksportowanej produkcji (usług) w całości przychodów netto firmy ( bez VAT) w %	Odsetek przedsiębiorstw			
	2013	2012	2011	2010
do 20	45	46	49	56
20-40	21	16	15	15
40-60	9	12	18	9
60-80	6	10	9	7
powyżej 80	19	17	8	13

Źródło: opracowanie na podstawie raportu: [Trendy rozwojowe... MG DPiA, 2014, s. 18-19]

Drugim istotnym przejawem działalności międzynarodowej przedsiębiorstw jest import. Odsetek importujących jest prawie dwa razy większy niż eksportujących. W 2007 roku 6% przedsiębiorstw było importerami. W następnych latach można zauważyć lekką tendencję spadkową, w 2011 roku nieoczekiwany wzrost a w 2012 roku bardzo duży spadek. Najmniej aktywne są mikroprzedsiębiorstwa, co oczywiście ma związek z ich ograniczonymi zasobami kadrowymi i finansowymi, większość z nich prowadzi działalność na rynku lokalnym lub regionalnym. Porównując liczbę eksportujących i importujących przedsiębiorstw można stwierdzić, że jeśli w ogóle polskie MSP decydują się na internacjonalizację to jest to



jej najprostsza forma czyli import. Dokładne dane dotyczące odsetka importujących przedsiębiorstw w podziałem na ich wielkość przedstawiono w tabeli 35.

**Tabela 35**  
Odsetek polskich importerów w latach 2007-2012

Wyszczególnienie	Podmioty mikro (0-9)	Podmioty małe (10-49 osób)	Podmioty średnie (50-249)	Duże	Ogółem
	Odsetek przedsiębiorstw				
2007	4,5	37,7	55,8	86,9	6,0
2008	3,6	41,8	59,8	90,2	5,4
2009	3,5	39,2	58,5	87,2	5,3
2010	3,4	39,6	57,4	88,2	5,2
2011	5,4	39,2	57,3	89,1	7,1
2012	2,6	28,6	45,0	69,9	3,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 79-80]

Pomimo tego, że liczba importujących przedsiębiorstw z roku na rok nieznacznie się waha to utrzymuje tendencję wzrostową. W porównaniu z 2007 rokiem gdzie wynosiła 94,1 tys. wzrosła do 112,5 tys. w 2012 roku. Podobnie jak w przypadku eksportu większość towarów jest wysyłana do krajów Unii Europejskiej (tabela 36).

**Tabela 36**  
Liczba polskich importerów z UE i spoza UE

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	Liczba przedsiębiorstw w tysiącach					
Import z UE	94,1	80,0	73,6	72,4	111,3	112,5
Import spoza UE	31,1	35,4	32,5	32,5	35,4	35,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 79]

W związku z tym, że import jest łatwiejszy i mniej ryzykowny niż eksport, to w populacji polskich importerów dominują mikroprzedsiębiorstwa, które stanowią 70% w przypadku importu z UE i ponad 60% w przypadku importu spoza UE. Dokładnie odwrotnie niż przy eksporcie. Duże, średnie i małe przedsiębiorstwa sprowadzają towary głównie spoza UE, a mikroprzedsiębiorstwa przede wszystkim z UE (tabela 37). Jest to również spowodowane ułatwieniem procedur wewnątrz Unii Europejskiej. Mikroprzedsiębiorstwa, które są w zdecydowanej większości jednoosobowymi podmiotami gospodarczymi, nie dysponują odpowiednimi zasobami kapitałowymi i kadrowymi aby sprowadzać towary spoza UE.

**Tabela 37**  
Struktura liczby polskich importerów z UE i spoza UE

Wielkość przedsiębiorstwa	Import z UE	Import spoza UE	Różnica import spoza UE w stosunku do UE
	Odsetek przedsiębiorstw		
Duże	2,3	5,4	3,1
Średnie	7,3	11,8	4,5
Małe	17,2	20,7	3,5
Mikro	70,7	61,9	-0,8
Nieznane	2,5	0,2	-2,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 79]

Wraz ze wzrostem liczby przedsiębiorstw importujących rośnie wartość przywiezionych z zagranicy towarów. Wartość ta wzrasta systematycznie każdego roku. Porównując rok 2007 z 2012 wartość przywiezionych towarów wzrosła o 104,9 mld zł. Jak wynika z danych zaprezentowanych w tabeli 38 wartość towarów przywiezionych z zagranicy w latach 2007-2010 była około trzy krotnie większa, a w latach 2011 – 2012 dwukrotnie większa.

**Tabela 38**  
Wartość importu polskich przedsiębiorstw w mld zł

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	Wartość w mld zł					
Import z UE	333,7	355,5	334,8	379,5	435,9	438,6
Import spoza UE	123,1	141,6	128,6	156,7	187,4	209,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 80]

Struktura wartości importu w 2012 roku przedstawiała się następująco: przedsiębiorstwa mikro, małe i średnie importują więcej towarów z UE, gdyż jest to dla nich łatwiejsze, a przedsiębiorstwa duże dysponujące odpowiednimi zasobami kadrowymi i kapitałowymi sprowadzają towary z krajów nie należących do UE (tabela 39).

**Tabela 39**  
Struktura wartości importu z UE i spoza UE

Wielkość przedsiębiorstwa	Import z UE	Import spoza UE	Różnica wartości importu spoza UE w stosunku do UE
	Struktura wartości w %		
Duże	43,5	66,2	22,7
Średnie	22,4	9,9	-12,5

**Tabela 39 (cd.)**

Małe	14,5	8,1	-6,4
Mikro	7,7	5,5	-2,2
Nieznane	11,9	10,3	-1,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Starczewska-Krzysztozek, 2013, s. 80-81]

## 5.4. Działalność polskich MSP na rynku UE

Małe i średnie przedsiębiorstwa wysoko oceniają swoje potencjalne zdolności konkurencyjne na rynku europejskim. Prawie 66% przedsiębiorców ankietowanych przez PKPP Lewiatan uważa, że oferowane przez nich produkty i usługi są bardziej atrakcyjne pod względem ceny niż ich odpowiedniki oferowane na rynku unijnym. 27% respondentów twierdzi, że ich oferta jest bardziej atrakcyjna pod względem jakości oferowanych dóbr i usług, a ponad 42% uważa, że jakość oferowanych produktów jest na podobnym poziomie. Ale już tylko 14% postrzega swoją ofertę za bardziej atrakcyjną pod względem nowatorskich rozwiązań. Z danych zaprezentowanych w tabeli 40 można wywnioskować, że głównym czynnikiem atrakcyjności produktów i usług oferowanych przez polskie MSP na Jednolitym Rynku Europejskim (JRE) jest ich niska cena. Pozytywny wydaje się być fakt, że niewielki odsetek ankietowanych przedsiębiorców ocenia swoją ofertę jako mniej atrakcyjną w porównaniu z konkurentami unijnymi.

**Tabela 40**

Porównanie produktów oferowanych przez polskie MSP z ofertą konkurencji na rynku UE

Porównanie produktów z odpowiednikami oferowanymi na rynku UE	Czynniki konkurencyjności polskich MSP na rynku UE			
	cena	jakość	promocja, dystrybucja	nowatorstwo
Bardziej atrakcyjne (%MSP)	65,9	26,9	17,4	14,0
Podobne (%MSP)	17,7	58,3	42,8	63,3
Mniej atrakcyjne (%MSP)	3,8	4,1	21,2	9,6
Trudno powiedzieć (%MSP)	12,7	11,8	18,5	13,2

Źródło: opracowanie na podstawie raportu [Monitoring kondycji... PKPP Lewiatan, 2011]

Spośród całego polskiego sektora MSP przedsiębiorstwa średniej wielkości znacznie lepiej od pozostałych oceniają nowatorski charakter swoich produktów i usług w porównaniu z ich odpowiednikami na rynku unijnym. Prawie ¼ przedsiębiorstw średnich uważa, że ich oferta produktowa jest bardziej atrakcyjna pod względem nowatorskich rozwiązań, a prawie 63%, że ich oferta jest na podobnym poziomie innowacyjności i nowoczesności w porównaniu z ofertą unijnych (tabela 41).

**Tabela 41**

Porównanie produktów pod względem ich nowatorskiego charakteru z odpowiednikami oferowanymi na rynku UE

Porównanie produktów z odpowiednikami oferowanymi na rynku UE	Wielkość przedsiębiorstwa			
	Polskie MSP ogółem	mikro	małe	średnie
Bardziej atrakcyjne (%MSP)	14,0	13,8	17,4	24,9
Podobne (%MSP)	63,3	64,5	64,2	62,8
Mniej atrakcyjne (%MSP)	9,6	9,9	9,5	3,9
Trudno powiedzieć (%MSP)	13,2	11,8	8,9	8,4

Źródło: opracowanie na podstawie raportu [*Monitoring kondycji...* PKPP Lewiatan, 2011, s. 60-70]

82% MSP, dla których Wspólny Rynek (WR) ma lub może mieć znaczenie, widzi zagrożenia związane z funkcjonowaniem na nim. Jest to między innymi wzrost konkurencji na rynku polskim. Tak uważa ponad 62% ankietowanych. Ponad połowa twierdzi, że WR wymaga konieczność podnoszenia wynagrodzeń w stopniu wyższym niż wynika to ze wzrostu wydajności pracy w Polsce. Inne zagrożenia to brak pracowników, gdyż mają oni możliwość pracy w innych krajach UE oraz konieczność wynagradzania pracowników przy realizacji kontraktów na rynkach UE według stawek tam obowiązujących. Tylko 18% respondentów nie widzi żadnych zagrożeń (tabela 42).

**Tabela 42**

Zagrożenia wynikające z funkcjonowania na WR, w opinii przedsiębiorców

Zagrożenia	Odsetek przedsiębiorstw
Wzrost konkurencji na rynku polskim	62,2
Konieczność podnoszenia wynagrodzeń w stopniu wyższym niż wynika to ze wzrostu wydajności pracy w Polsce	52,1
Brak pracowników, gdyż mają możliwość pracy w innych krajach UE	44,5
Konieczność wynagradzania pracowników przy realizacji kontraktów na rynkach UE według stawek tam obowiązujących	27,4
Inne zagrożenia	2,4
Nie ma żadnych zagrożeń	18,0

Źródło: opracowanie na podstawie raportu [*Monitoring kondycji...* PKPP Lewiatan, 2011]

Jednocześnie 77% MSP widzi szanse wynikające z prowadzenia działalności na rynku międzynarodowym. Ponad 64% respondentów dostrzega możliwość sprzedaży swoich produktów i usług, a prawie 48% możliwość uruchomienia działalności na rynku unijnym.

Inne szanse postrzegane przez polskich przedsiębiorców to: łatwiejsze pozyskanie inwestora, dostęp do kredytów, możliwość wykorzystania wykwalifikowanej kadry pracowniczej oraz możliwość inwestowania w inne przedsiębiorstwa (tabela 43).

**Tabela 43**  
Szanse wynikające z funkcjonowania na WR w opinii przedsiębiorców

Szanse	Odsetek przedsiębiorców
Możliwość sprzedaży swoich produktów i usług na takich samych zasadach jak na rynku polskim	64,0
Możliwość uruchomienia działalności na rynku unijnym na takich samych zasadach jak na rynku polskim	47,9
Łatwiejsze pozyskanie inwestora	30,9
Możliwość pozyskania kredytów bankowych w innych krajach UE	27,8
Możliwość wykorzystania wykwalifikowanej kadry pracowniczej	19,6
Możliwość inwestowania w inne przedsiębiorstwa na takich samych zasadach jak obywatele tych krajów	16,7
Nie daje dodatkowych szans	23,2

Źródło: opracowanie na podstawie raportu [*Monitoring kondycji...* PKPP Lewiatan, 2011]

Niestety większość mikro- i małych przedsiębiorstw nie jest zainteresowana działalnością międzynarodową. 68% ankietowanych przedsiębiorców planuje prowadzenie działalności przez najbliższe dwa lata na rynku lokalnym, niecałe 25% na rynku krajowym, a tylko niewiele ponad 6% na rynku unijnym. Analizując to zjawisko pod względem wielkości przedsiębiorstw, można zauważyć, że tylko 3% mikro podmiotów planuje prowadzenie działalności międzynarodowej, a 73% ogranicza działalność do swojego regionu. Prowadzenie działalności na rynku międzynarodowym planuje najwięcej średnich przedsiębiorstw (33,6%) (tabela 44).

**Tabela 44**  
Planowane obszary działania polskich MSP w najbliższych dwóch latach

Planowany obszar działania firmy	Wielkość przedsiębiorstwa			
	MSP ogółem ( w %)	Miko ( w %)	Małe ( w %)	Średnie ( w %)
Działanie w UE i na świecie	6,7	3,1	12,4	33,6
Działanie w całej Polsce	24,9	23,5	37,1	34,7
Działanie w regionie	68,1	73,5	50,5	73,5

Źródło: opracowanie na podstawie raportu [*Monitoring kondycji...* PKPP Lewiatan, 2011]

Z danych zaprezentowanych w tabeli 43 wynika, że zdecydowana większość polskich MSP ogranicza prowadzenie działalności do rynku polskiego, a nawet tylko do rynku lokalnego. Przedsiębiorcy pytani o przyczyny takiego stanu rzeczy twierdzą, że nie widzą potrzeby umiędzynarodawiania swojej działalności, gdyż wszystko sprzedają na rynku polskim. Taka postawa przedsiębiorców budzi pewne zastrzeżenia, gdyż z jednej strony narzekają na zbyt mały popyt na oferowane przez siebie produkty, z drugiej twierdzą, że nie ma potrzeby prowadzenia działalności na rynku unijnym. Inne czynniki takie jak: odmienne regulacje prawne czy brak informacji o rynkach zagranicznych nie miały w opinii respondentów większego znaczenia (tabela 45).

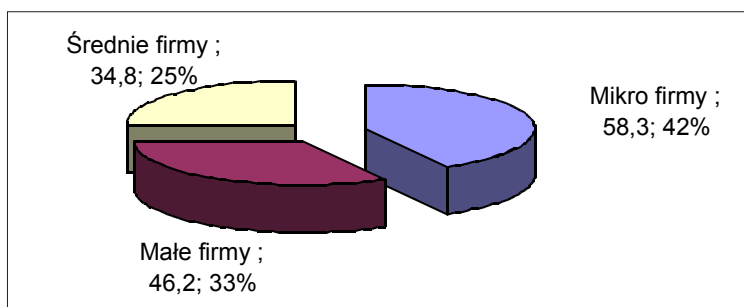
**Tabela 45**

Czynniki ograniczające zainteresowanie eksportem, w opinii respondentów

Czynniki ograniczające zainteresowanie eksportem	MSP ogółem ( w %)
Odmienne regulacje prawne	6,1
Pozyskiwanie informacji o zagranicznych rynkach	9,2
Znajdowanie wiarygodnych partnerów biznesowych zagranicą	9,7
Nie ma potrzeby, firma wszystko sprzedaje na rynku polskim	56,6

Źródło: opracowanie na podstawie raportu [Monitoring kondycji... PKPP Lewiatan, 2011]

Spśród tych przedsiębiorstw, które widzą potrzebę prowadzenia działalności na rynku unijnym, czy rynku międzynarodowym dominują podmioty mikro (ponad 58%) i małe (ponad 46%). Niestety ponad 1/3 przedsiębiorstw średnich jest zainteresowana prowadzeniem działalności tylko na rynku polskim, pomimo tego, że ich potencjał jest na tyle duży, że pozwoliłyby im na prowadzenie działalności na rynku unijnym (rys. 5).



**Rys. 5.** Odsetek firm prowadzących działalność tylko na rynku polskim.

Źródło: opracowanie na podstawie raportu: [Monitoring kondycji ..., PKPP Lewiatan, 2011]

Według danych Ministerstwa Gospodarki od wielu lat do najważniejszych towarów eksportowych Polski należą produkty przemysłów: środków transportu (udział w całkowitej wartości eksportu 15,3%), chemicznego (14,4%), elektrycznego i elektronicznego (13,3%),

maszynowego (11,2%) czy drzewnego (10%). Większość polskiego eksportu kierowana jest do krajów europejskich (89%), w tym głównie do UE (80% całego eksportu Polski, w tym do Niemiec 26,1%). Poza Unią Europejską do głównych partnerów handlowych Polski należą Rosja (4,2%) i Ukraina (2,5%). Poza Europą do Azji trafia 5,2% polskiego eksportu, do Turcji 1,6%, do Chin 1%.

## **Podsumowanie**

Zdecydowana większość polskich MSP prowadzi działalność tylko i wyłącznie na rynku lokalnym lub regionalnym. Wynika to między innymi z tego powodu, że dominują mikroprzedsiębiorstwa, które w 91% prowadzą jednoosobową działalność gospodarczą, przez co nie dysponują odpowiednimi zasobami kadrowymi, materiałowymi ani finansowymi niezbędnymi do ekspansji na rynki zagraniczne. Ponadto, zdecydowana większość przedsiębiorców jako swoje priorytety biznesowe określiła koncentrację na sprzedaży dotychczasowych produktów, zamiast inwestycje w nowe produkty, co bardzo istotne znaczenie w procesie kształtowania strategii internacjonalizacji.

Internacjonalizacja może przyjmować różne formy: rynkową, finansową, własnościową czy koalicyjną. Wskaźnik internacjonalizacji polskich MSP jest bardzo niski. Polskie mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa jeśli w ogóle zdecydowały się na prowadzenie działalności na rynku międzynarodowym, to są dwie najprostsze formy, czyli import i eksport. Ze względu na to, że import jest najłatwiejszą i najprostszą formą internacjonalizacji dominują w tym przypadku mikro przedsiębiorstwa. Dokładnie odwrotnie niż przy eksporcie – gdzie udział mikro przedsiębiorstw jest znikomy, a jest to raczej domena dużych i średnich przedsiębiorstw. Działalność międzynarodowa polskich przedsiębiorstw w dużej mierze ogranicza się do rynku unijnego, zarówno w przypadku importu, jak i eksportu.

# **Rozdział 6**

## **Znaczenie i rozwój koncepcji C2B w globalnych warunkach funkcjonowania przedsiębiorstw**

### **6.1. Istota globalnych warunków funkcjonowania firm**

Przedsiębiorstwa w dzisiejszych czasach funkcjonują w globalnym, często wirtualnym świecie. Globalne warunki wymuszają zmianę w relacjach zachodzących pomiędzy poszczególnymi podmiotami działającymi w przenikających się sferach popytu, podaży, uwarunkowań polityczno-prawnych oraz oczekiwań społecznych. Konieczność uzyskiwania przychodów pozwalających nie tylko na przetrwanie, ale również na rozwój popycha firmy w stronę międzynarodowych rynków, na których mogą znaleźć nowych klientów. Globalizacja sprzedaży jest wyraźną szansą dla rozwoju przedsiębiorstw, które z większą łatwością mogą znaleźć konsumentów na produkty przez siebie wytwarzane. Przekonanie, że małe i średnie przedsiębiorstwa są skazane na funkcjonowanie na rynku lokalnym należy w dzisiejszych czasach uznać za błędne. Istotnym elementem ułatwiającym rozwój sieci sprzedaży na rynkach międzynarodowych jest sektor, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo oraz możliwości skorzystania z wirtualnych sieci dystrybucji. Można zauważyć, że przedsiębiorstwa wprowadzające metody działania wykorzystujące możliwości *e-commerce* mogą osiągnąć status przedsiębiorstwa globalnego zdecydowanie mniejszymi nakładami wysiłku i kosztów w porównaniu do przedsiębiorstw stosujących klasyczne metody dystrybucji.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele definicji internacjonalizacji. Część autorów uważa, że za internacjonalizację można uznać każdą działalność gospodarczą, która podejmowana jest poza krajem pochodzenia organizacji [Helm, 1997 s. 12-13]. Innym ujęciem jest stwierdzenie, że umiędzynarodowienie firmy wyraża się w jej dużym zaangażowaniu w operacje na rynkach światowych, oznacza jej intensywne i wielostronne powiązania międzynarodowe [Pierścionek, 2003, s. 454]. Internacjonalizacja jest jednym z powodów



zmienności stosunków międzynarodowych, powodujących między innymi procesy transferu oraz transnacjonalizacji (rozumianej jako stopień powiązań danej gospodarki z gospodarką światową, głównie poprzez działania korporacji transnarodowych). Proces taki dokonuje się drogą przepływu i alokacji zasobów, takich jak: przepływ personelu zarządzającego, technologia, metody organizacji i innych, z jednej gospodarki do drugiej. Jednocześnie sprzyja on rozwojowi stosunków międzynarodowych, powodując tworzenie i rozpowszechnianie wartości materialnych oraz psychospołecznych. Proces internacjonalizacji różni się od globalizacji tym, że więzi międzynarodowe nie muszą posiadać charakteru globalnego i mogą dotyczyć jedynie wybranego terytorium lub dziedziny. Globalizacja jest, więc najwyższym stopniem internacjonalizacji [Krystek, 2002 s. 5]. Jednym z istotnych momentów było osadzenie pojęcia przedsiębiorczość w grupie zjawisk o charakterze międzynarodowym (*international entrepreneurship*). Zdefiniowane zostało ono jako kombinacja innowacji, proaktywności i otwartości na podejmowanie ryzyka, którego nie dotyczą bariery narodowe i mające na celu tworzenie i rozwijanie łańcucha tworzenia wartości w organizacji [Gabrielson i in., 2008 s. 386].

Coraz większy wpływ, jaki na rynek wywiera generacja Y (ludzi urodzonych na przełomie XX i XXI wieku) powoduje, że Internet staje się nowym globalnym rynkiem dla wielu przedsiębiorstw. Możliwość promowania swoich towarów pośród milionów potencjalnych odbiorców, jest wystarczająco kusząca by promować wśród małych i średnich przedsiębiorstw ideę *born global*. Rynek handlu elektronicznego rozwija się niezwykle dynamicznie rokrocznie zwiększając obroty. Oprócz coraz popularniejszego handlu towarami, który dokonuje się za pośrednictwem elektronicznych mediów, między innymi za pośrednictwem sieci Amazon, Ebay czy rodzimej grupy Allegro, coraz większą popularnością cieszą się wirtualne sieci sprzedaży takie jak Steam, Origin, Xbox Live czy PSN. Sieci te wykorzystywane są przez przedsiębiorstwa branży IT z jednej strony do integrowania społeczności, a z drugiej do sprzedaży produktów i usług tworzonych zarówno przez duże jak i przez małe przedsiębiorstwa. Internacjonalizacja, czy w szerszym ujęciu globalizacja, nie jest jednak wyłącznie domeną przedsiębiorstw. Procesy globalizacyjne dotyczą również ludzi, którzy często czują się obywatelami wirtualnych społeczności [Codogni i in., 2013 s. 104]. Te procesy powinny zostać wykorzystane przy budowaniu więzi pomiędzy konsumentami a biznesem, która mogłaby stać się jednym z elementów poprawiających jakość oferowanych produktów.

Od wielu lat w literaturze fachowej podnoszone jest zagadnienie związków pomiędzy producentem i konsumentem. W przypadku każdej działalności o charakterze biznesowym muszą zachodzić określone relacje pomiędzy uczestnikami transakcji. Przedsiębiorstwa często ponoszą olbrzymie koszty, aby przekonać swoich odbiorców, że dbają o rozwój społeczeństwa. *Corporate Social Responsibility* (CSR) staje się wiodącym problemem dla coraz większej liczby podmiotów gospodarczych. CSR jest koncepcją zrównoważonego biznesu, zgodnie z którą przedsiębiorstwa w procesie zarządzania uwzględniają nie tylko aspekty ekonomiczne, ale podejmują również działania w interesie społecznym i ekologicznym. Tak zwane odpowiedzialne praktyki nie oznaczają jedynie spełniania wszystkich wymogów formalnych i prawnych, ale oprócz tego zwiększone inwestycje w zasoby ludzkie, relacje z pracownikami, kontrahentami i klientami oraz ochronę środowiska.

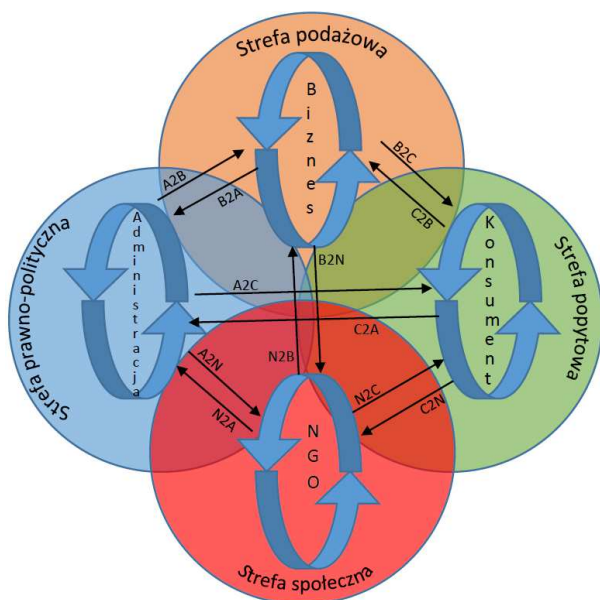
## 6.2. Znaczenie związków C2B na tle pozostałych modeli relacji podmiotów gospodarczych

Można odnieść wrażenie, że o ile relacje na poziomie B2C (biznes-konsumenci) oraz B2B (biznes-biznes) są bardzo dobrze rozwinięte i opisane w literaturze przedmiotu, o tyle temat relacji C2C (konsument-konsument) oraz C2B (konsument-biznes) nie został jeszcze wyczerpany. Relacje C2C opisuje się jako kategorię w skład której wchodzi na przykład grupy dyskusyjne czy fora, na których konsumenci mogą się spotykać i wymieniać swoje opinie. Również internetowe giełdy, targi dóbr konsumpcyjnych lub obiektów kolekcjonerskich oraz komunikacja synchroniczna (w czasie rzeczywistym, na przykład za pośrednictwem czatu czy komunikatora internetowego), a nawet poczta elektroniczna są typowymi działaniami modelu C2C. Model ten został wykorzystany w budowie aukcji internetowych. W tym przypadku na rynku spotykają się indywidualni klienci (konsumenci) a transakcje kupna-sprzedaży mają charakter bazarowo-aukcyjny. Pionierem tej formy handlu jest eBay.com. [Encyklopedia zarządzania]. Globalizacja działalności przedsiębiorstw sprawia, że coraz większa część transakcji realizowana jest w sposób elektroniczny. Z całą pewnością można stwierdzić, że w dzisiejszych czasach obrót gotówkowy realizowany jest praktycznie tylko w przypadku niewielkich kwot. Mechanizmy rynku elektronicznego umożliwiają zawieranie różnego rodzaju transakcji gospodarczych zarówno między przedsiębiorstwami, instytucjami, jak i między sprzedawcą a odbiorcą detalicznym [Banasikowska, Woźniak, 2003, s. 392].

Możliwe relacje pomiędzy poszczególnymi podmiotami to:

- biznes-biznes (B2B, *business to business*),
- biznes-konsument (B2C, *business to consumer*),
- biznes-administracja (B2A, *business to administration*),
- biznes-organizacje pozarządowe (B2N, *business to non-governmental organizations*),
- administracja-organizacje pozarządowe (A2N, *administration to non-governmental organizations*),
- administracja-biznes (A2B, *administration to business*),
- administracja-konsument (A2C, *administration to consumer*),
- administracja-administracja (A2A, *administration to administration*),
- organizacje pozarządowe-administracja (N2A, *non-governmental organizations to administration*),
- organizacje pozarządowe-konsument (N2C, *non-governmental organizations to consumer*),
- organizacje pozarządowe-biznes (N2B, *non-governmental organizations to bussines*),
- organizacje pozarządowe- organizacje pozarządowe (N2A, *non-governmental organizations to non-governmental organizations*),
- konsument-administracja (C2A, *consumer to administration*),
- konsument-biznes (C2B, *consumer to business*),
- konsument-konsument (C2C, *consumer to consumer*),
- konsument-organizacje pozarządowe (C2N, *consumer to non-governmental organizations*).

Mechanizmy zachodzące pomiędzy poszczególnymi podmiotami przedstawia rys. 6.



Rys. 6. Rodzaje transakcji

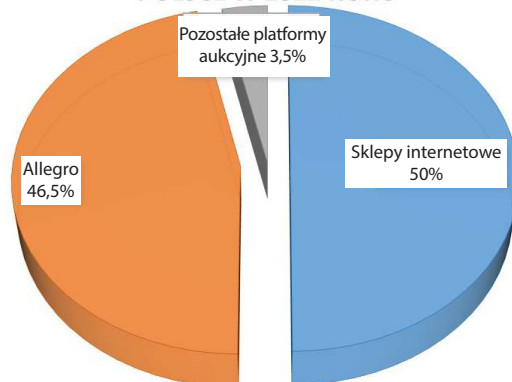
Źródło: opracowanie własne

- Relacje typu biznes-biznes to wszelkie interakcje zachodzące pomiędzy dwoma lub więcej podmiotami gospodarczymi. Najczęstszymi formami relacji będzie sprzedaż własnych produktów lub zakup materiałów. Nie należy jednak zapominać o innych formach relacji jak transfer wiedzy, czy możliwości kooperacji.
- Relacje typu biznes-konsument – najbardziej powszechna forma relacji zachodzi pomiędzy podmiotem gospodarczym a konsumentem. Dotyczy zazwyczaj handlu dobrami lub usługami sprzedawanymi przez wytwórcę. Warto podkreślić znaczący wzrost *e-commerce*, czyli szeroko rozumianego handlu internetowego. Według danych przedstawionych w raporcie dotyczącym *e-commerce*, wartość rynku zakupów elektronicznych w Polsce w roku 2013 wyniosła 26 mld złotych, dla porównania rynek RTV, AGD oraz IT to 23 mld złotych [Rynek RTV...].
- Relacje typu biznes-administracja – w tej dziedzinie zawiera się przede wszystkim wymiana informacji, oraz realizacja zamówień zlecanych przez administrację publiczną. Należy również wspomnieć o lobbingu, jako o narzędziu wykorzystywanym przez środowiska biznesowe, do uzyskania korzystnych dla siebie rozwiązań systemowych.
- Relacje typu biznes-organizacje pozarządowe – często mają charakter „dobroczynny”, związany z przekazywaniem zasobów (finansowych lub rzeczowych), dla celów charytatywnych.
- Relacje typu administracja-konsument – przede wszystkim są skupione w obrębie egzekwowania ustaleń prawa. Poprzez wprowadzanie odpowiednich regulacji administracja może bezpośrednio wpływać na wielkość realnego popytu konsumentów.

- Relacje typu administracja-biznes – skupiają się na tworzeniu i egzekwowaniu norm prawnych regulujących działanie biznesu. Trzeba zaznaczyć, że spektrum to jest bardzo szerokie, od regulacji podatkowych, poprzez ograniczenia lub zakazy handlu niektórymi towarami.
- Relacje typu administracja-organizacje pozarządowe – jako zakres działalności można wymienić między innymi dotowanie niektórych inicjatyw realizowanych przez NGO (na przykład ułatwianie dostępu do wydarzeń kulturalnych dla osób niepełnosprawnych). Istotną stroną tych relacji są również konsultacje społeczne, w których organizacje pozarządowe odgrywają często znaczącą rolę.
- Realizacja typu administracja-administracja – w tych relacjach w pierwszej kolejności należy wymienić współpracę pomiędzy poszczególnymi jednostkami rządowymi. Współpraca taka może być realizowana na szczeblu lokalnym (na przykład współpraca kilku gmin celem wybudowania drogi, centralnym (na przykład zawiązanie centralnego obwodu operacyjnego do prowadzenia działań ratowniczych na obszarze całego kraju) oraz międzynarodowym (współpraca międzyrządowa).
- Relacje typu konsument-administracja – to w głównej mierze wykonywanie przez obywateli obowiązków nakładanych na nich przez określone ustawy. Na przykład zapłata zobowiązań podatkowych, wnioski składane przez obywateli do właściwych urzędów i inne.
- Relacje typu organizacje pozarządowe–biznes – te relacje mają zazwyczaj charakter pośredni. Poprzez działania NGO przedsiębiorstwa mogą modyfikować swoją działalność w taki sposób, by lepiej odpowiadała społecznym oczekiwaniom. Dzieje się to poprzez wprowadzanie działań na poziomie CSR. Przedsiębiorstwa coraz częściej wprowadzają wewnętrznie funkcjonujące zasady dobrej praktyki, które mają stanowić zbiór nadrzędnych zasad obowiązujących w danym przedsiębiorstwie (na przykład dobre praktyki w stosunkach z pracownikami – w sposób jasny i przejrzysty powinny opisywać relacje na linii pracodawca-pracownik).
- Relacje typu organizacje pozarządowe–administracja – NGO mają wpływ na kształtowanie prawa. Poprzez swoją działalność zwracają uwagę na problemy określonych grup społecznych. Naturalnie, nie wszystkie postulaty mogą być realizowane, ale z całą pewnością głos społeczności skupionej wokół organizacji pozarządowej jest lepiej zauważalny, niż pojedynczych mieszkańców.
- Relacje typu organizacje pozarządowe–konsument – ten związek jest wyjątkowo silny. NGO czerpią z zasobów społecznych, odpowiadając na konkretne potrzeby lokalnych społeczności.
- Relacje typu organizacje pozarządowe-organizacje pozarządowe. Współpraca organizacji pozarządowych jest często podstawą przygotowywania różnego rodzaju wniosków. Wspólne działanie pozwala jednocześnie podkreślić wieloaspektowość oczekiwań lokalnych społeczności.
- Relacje typu konsument-organizacje pozarządowe – zazwyczaj ograniczają się do przekazywania datków na cel istotny z punktu widzenia konsumenta.
- Relacje typu konsument-konsument – Można przyjąć założenie, że zdecydowana większość relacji typu C2C realizowana jest przy wykorzystaniu platform aukcyjnych oraz sklepów internetowych. W Polsce zdecydowanym liderem jest platforma Allegro.pl. Według serwisu TradeWatch.pl, który zajmuje się monitorowaniem serwisu Allegro

46,5% obrotów na rynku *e-commerce* generowanych jest właśnie przez ten serwis. Z analizy danych wynika, że miesięcznie w serwisie Allegro realizowanych jest co najmniej 9,5 mln transakcji, a w rekordowych miesiącach wartość sprzedaży przekracza 1 mld złotych [Rdzeń, 2012]. Procentowy udział w obrotach *e-commerce* w Polsce w latach 2012 przedstawia rys. 7.

#### PROCENTOWY UDZIAŁ W OBROTACH E-COMMERCE W POLSCE W 2012 ROKU



Rys. 7. Procentowy udział w obrotach e-commerce w Polsce w 2012 roku

Źródło: [Rdzeń, 2012]

- Relacje typu konsument-biznes – relacje będące podstawowym obszarem zainteresowania dla niniejszego rozdziału. Ten typ relacji zazwyczaj ogranicza się do możliwości dokonania transakcji zwrotnej z pierwotnym właścicielem towaru lub usługi. Klient, który nie wykorzystał biletu na samolot może zaproponować odsprzedaż tego biletu linii lotniczej. Jednakże wydaje się, że w obszarze tej tematyki istnieją bardzo duże luki, które wymagają dodatkowych rozważań. Można się zastanawiać, jak cenna dla przedsiębiorstw jest informacja zwrotna, generowana od konsumenta do producenta przy wykorzystaniu współczesnej techniki. Ta tematyka będzie kontynuowana w dalszej części rozdziału.

Punktem wyjścia do rozważań na temat koncepcji konsument-biznes jest zrozumienie zmian, jakie zachodzą w zachowaniach konsumentów. Konsumenti stają się coraz bardziej świadomi swojej pozycji na rynku. Duża liczba producentów dóbr i usług, oraz relatywna łatwość dokonywania porównań pomiędzy ofertami różnych sprzedawców powoduje, że siła przetargowa kupujących wzrasta. Konsumenti nie tylko korzystają ze specjalistycznych stron pozwalających wyszukiwać produkty i porównywać ceny w poszczególnych sklepach, ale również przekazują swoje subiektywne opinie zarówno na temat produktów jak i producentów. W badaniu przeprowadzonym przez Deloitte określono odsetek osób wykorzystujących Internet do porównywania cen. Dane można znaleźć w tabeli 46.

**Tabela 46**

Procentowy udział konsumentów korzystających z Internetu podczas dokonywania zakupów

	<b>Internet</b>	<b>Tradycyjny sklep</b>	<b>Oba kanały sprzedaży</b>
Wyszukiwanie	38%	29%	33%
Porównywanie	33%	27%	41%
Zakup	46%	54%	bd

Źródło: [Polaka..., 2012]

Zaprezentowane dane wpisują się w zmiany obserwowane na rynkach światowych. Globalizacja dotyka w takim samym stopniu małe i średnia przedsiębiorstwa, korporacje oraz konsumentów. Niewielkie firmy muszą mierzyć się z gwałtownym rozwojem sieci sprzedaży konkurencji, korporacje nie są w stanie określić konkretnego rynku jako macierzystego, konsumenci podczas dokonywania zakupów z coraz większą łatwością ignorują ograniczenia przestrzenne.

### 6.3. Koncepcje rozwiązań opartych o relację C2B

Można postawić tezę, że w dzisiejszych czasach zmianom ulegają jedne z najbardziej podstawowych definicji stanowiących podstawę ekonomii. Mówiąc o popycie na dobra lub usługi zawsze wskazywano konieczność dokonania transakcji w określonym miejscu i czasie. Wydaje się zasadnym stwierdzenie, że czas i miejsce przestają odgrywać znaczącą rolę w przypadku relacji konsument–sprzedawca. Dokonując zamówień na rynku *e-commerce* miejsce, w którym się fizycznie znajdujemy ma znikome znaczenie. Nic nie stoi na przeszkodzie, by zamówić film z Japonii, kurtkę z USA lub szkło weneckie z Włoch. Należy zrozumieć zmiany w preferencjach konsumentów.

Coraz częściej konsumenci wychodzą poza wąskie rozumienie pojęcie „kupować”, coraz ważniejsze stają się pojęcia „posiadam” lub „jestem”. Szczególnie wyraźnie można to zjawisko zaobserwować w sektorze nowoczesnych/wysokich technologii. Konsumenci łączą się w grupy posiadające wspólne preferencje. Dla jednej grupy odbiorców posiadanie najnowszego modelu iPhone będzie stanowić wyróżnik świadczący o ich statusie społecznym, lub stanie posiadania. Dla innych ten sam przedmiot będzie świadczył o rozrzutności lub snobizmie. Konsumenci bardzo silnie potrafią przywiązywać się do niektórych marek, na przykład samochodów, telefonów, komputerów, kosmetyków. Poszukując wartości dodanej w postaci posiadania prestiżowego produktu, konsumenci zwracają się w stronę dobrze znanych, wysoko ocenianych, oraz często bardzo drogiej marek. Naturalnym więc staje się dążenie konsumentów do usprawnienia działania firm tak, by dopasować je do swoich potrzeb. Można zatem zaobserwować odwrócenie dobrze znanej nam zależności. Już nie tylko firmy zmieniają preferencje konsumentów, ale konsumenci sami domagają się zmian w funkcjonowaniu posiadanych przez siebie przedmiotów. Firmy zaczynają pojmować, że nie można ignorować głosu konsumentów. Posiadanie sztabu specjalistów, szukających usprawnień możliwych do wprowadzania w kolejnej generacji produktów, może być mniej wydajne niż

zorganizowana grupa użytkowników korzystająca z produktu na co dzień i dzieląca się z firmą swoimi spostrzeżeniami.

Z każdym dniem coraz więcej konsumentów staje się kupującymi *on-line*, a ich zachowania zmieniają się w odpowiedzi na impulsy docierające do nich z sieci oraz *social media* (na przykład Facebook czy Twitter). Dzięki wykorzystaniu mediów elektronicznych obserwujemy nieznanne do tej pory tempo przepływu informacji, a co za tym idzie dynamiczne zmiany w zachowaniach konsumentów na całym świecie. Jednocześnie można zauważyć, że przedsiębiorstwa mają mniejszy niż, powszechnie się wydaje, wpływ na kierunki przepływu informacji. Wynika to z faktu, że świat wirtualny pozwala konsumentom uczestniczyć w tworzeniu i rozprzestrzenianiu się nowych produktów. To samo w sobie stanowi olbrzymią wartość w relacjach konsument-biznes. Skoro dla współczesnego konsumenta nie ma znaczenia, czy rozmawia z mieszkającym obok sąsiadem, czy z poznanym przez *social media* mieszkańcem innego kontynentu, z całą pewnością należy na nowo zdefiniować pojęcie społeczności.

Spółeczeństwo rozumiane jest jako ogół mieszkańców danego kraju. Natomiast jako jedno z podstawowych pojęć socjologicznych cechuje się dużą wieloznacznością. Społeczeństwo to zorganizowana zbiorowość, którą charakteryzuje stosunkowo wysoki stopień złożoności, poczucie odrębności oraz względna intensywność oddziaływań wzajemnych pomiędzy jego członkami, połączonymi podobieństwem warunków życia, podziałem pracy, normami postępowania. Pomiedzy jego członkami jest podobieństwo warunków życia, norm postępowania oraz wysoki stopień złożoności [Nowy leksykon..., 1998, s. 1639]. Społeczeństwo rozumiane jest jako najszerszy rodzaj zbiorowości społecznej, obejmującej swoim zasięgiem całość wielostopniowych struktur, grup, kręgów i wszelkich postaci zbiorowości, ale stanowiących pewien układ zamknięty, mający swoją zasadę odrębności.

W ujęciach konceptualnych społeczeństwo bywa często przeciwstawiane jednostce. Człowiek jest istotą społeczną. Oznacza to, że jest on formowany przez społeczeństwo, a życie w społeczeństwie jest dla niego naturalnym środowiskiem. Społeczeństwo narzuca jednostce ograniczenia w jej działaniu. Jednostka jednak internalizuje wartości, normy i obyczaje „narzucone” jej przez społeczeństwo uznając je za własne [Pacholski, Słaboń, 2001, s. 184-185].

Społeczeństwa wirtualne jedynie częściowo pasują do przedstawionych definicji. Przede wszystkim nie istnieją żadne rzeczywiste granice stanowiące ramy społeczne. Występujące bariery mogą odnosić się do różnic kulturowych, lokalnych sympatii lub antypatii, akceptacji lub braku akceptacji do norm prezentowanych przez członków wirtualnej społeczności.

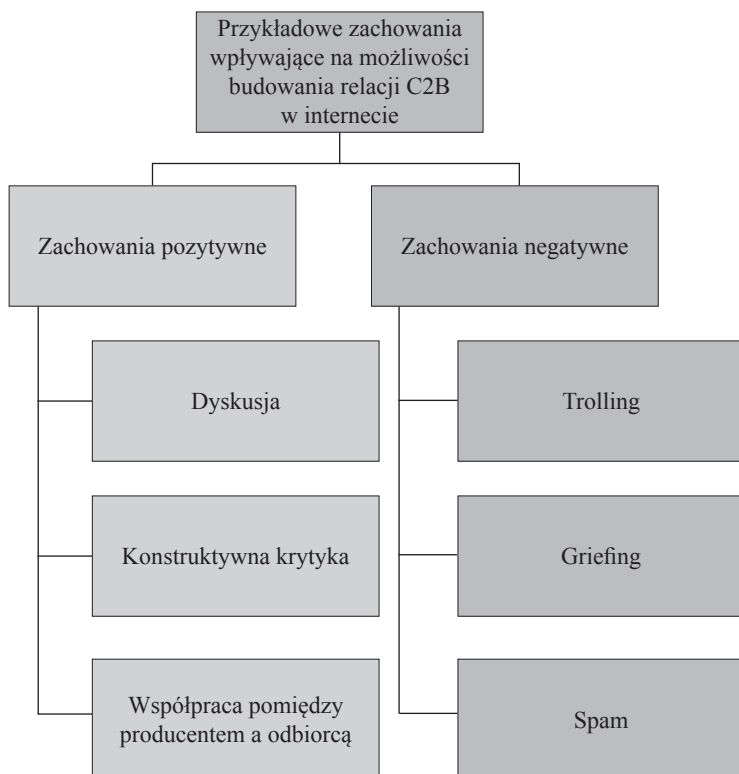
W wirtualnej przestrzeni istnieją dużo mniejsze ograniczenia dla jednostek, co w konsekwencji prowadzić może do negatywnych zachowań niszczących struktury wirtualnych społeczności, takich jak:

- *trolling* – świadome wypowiadanie kontrowersyjnych często nieprawdziwych treści, których jedynym celem jest wywołanie kłótni,
- *griefing* – celowe szkoderstwo pojedynczym osobom lub społecznościom, poprzez długotrwałe napastliwe zachowania doprowadzając w efekcie do frustracji osób poddanych *griefingowi*,
- *spam* – rozumie się jako zasypywanie użytkowników niechcianymi treściami – na przykład reklamowymi,

- *flooding*, polega głównie na zalewaniu miejsc wymiany informacji olbrzymimi blokami tekstu, uniemożliwiając w ten sposób korzystanie na przykład z forów internetowych. W niektórych przypadkach *flood* może przekształcić się w „bombę” pocztową lub telefoniczną. Polega to na „zalanu” skrzynki pocztowej lub telefonu komórkowego ofiary olbrzymią liczbą wiadomości e-mail lub sms.
- *hateing* – wyrażanie bardzo ostrych, negatywnych emocji w stronę osób lub produktów, nie zważając na rzeczowe argumenty drugiej strony sporu.

Przykładowe zachowania mające budujący lub niszczący wpływ na tworzenie relacji konsument-biznes zostały zaprezentowane na rys. 8.

Niestety, negatywne zachowania mają szczególnie negatywny wpływ na relacje konsument-biznes. Biorąc pod uwagę fakt, że takie relacje są dla przedsiębiorstw dużą nowością, na którą często patrzy się z pewną dozą nieufności, wszelkie aktywności podważające zaufanie do prezentowanej opinii konsumentów mogą mieć bardzo negatywne konsekwencje. Pewną odpowiedzią na ten problem jest marketing partnerski (*relationship marketing*) [Solomon i in., 2013, s. 12].



Rys. 8. Przykładowe zachowania wpływające na możliwości budowania relacji C2B w Internecie

Źródło: Opracowanie własne

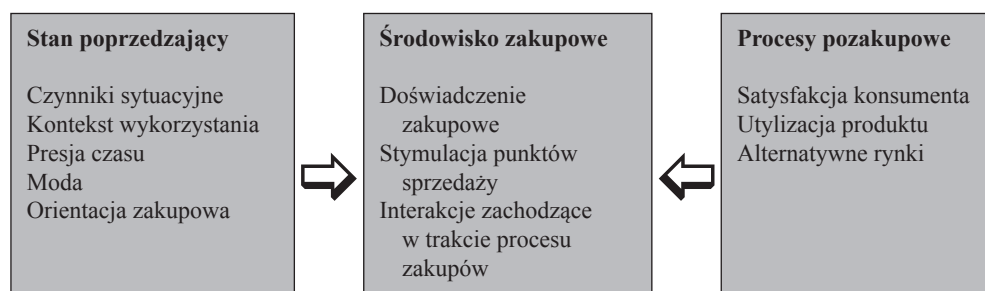


W pewnym uproszczeniu można powiedzieć, że sprowadza się on do budowania trwałych więzi między sprzedawcą a konsumentem. Przedsiębiorstwa starają się mieć kontakt ze swoimi konsumentami, co w założeniu ma być podstawą do utrzymania konsumentów przez długi okres czasu. Jak zawsze, w przypadku działań o charakterze marketingowym, nie można zapomnieć, że kluczem do sukcesu jest produkt odpowiedniej jakości zapewniający konsumentowi zadowolenie którego poszukuje. Marketing partnerski jest w tym przypadku o tyle istotny, że powinien być on jednocześnie bodźcem dla konsumentów, do przekazywania producentom rzetelnej informacji zwrotnej, na bazie której firmy mogą dokonywać modyfikacji w portfelu świadczonych przez siebie usług lub sprzedawanych produktów.

Kolejnym zagadnieniem, który wiąże się nierozzerwalnie z koncepcją C2B jest tak zwany *data marketing*, który polega na budowaniu i wykorzystywaniu spersonalizowanych baz danych dotyczących grup konsumentów, a czasem pojedynczych konsumentów, do tworzenia oferty najlepiej pasującej do gustów odbiorcy. Można odnieść wrażenie, że coraz więcej firm nie daje swoim odbiorcom wyboru, zbierając informacje na temat użytkownika sprzedawanych przez siebie produktów, nawet bez wiedzy i zgody konsumentów.

Nie ma wątpliwości, że rewolucja cyfrowa jest bodźcem rozwoju koncepcji konsument-biznes. Można się spodziewać, że najbliższe lata będą jedynie wzmacniać dzisiaj obserwowane trendy. Dzisiaj trudno jest sobie wyobrazić brak telefonów komórkowych, szybkiego i powszechnego dostępu do Internetu, mobilnych płatności. Nowinki technologiczne usprawniające codzienne funkcjonowanie pojawiają się bez mała codziennie. Dobrze znane i opisane relacje biznes-konsument ustępują pola relacjom, które dotychczas były mniej popularne. Można mówić o rewolucji konsument-konsument, która dokonuje się w cyberświecie pełnym wirtualnych marek i nierzeczywistych produktów. Ludzi z całego świata jednoczy pasja do konkretnych produktów, marek, czy rozrywki. Do doskonale znanego kanonu produktów wykreowanych przez świat popkultury, takich jak Barbie, Harley-Davidson, Real Madryt czy Coca-Cola coraz śmielej dołączają produkty wirtualne, jak chociażby gry komputerowe. Gry MMO (*Masive Multiplayer Online*) łączą w kreowanej przez siebie rzeczywistości miliony osób z całego świata. W darmowej grze World of Tanks zarejestrowanych jest 78 mln graczy [*Wargaming...*], w płatną grę World of Warcraft gra obecnie ponad 7 mln użytkowników (liczba ta w szczytowym okresie wynosiła ponad 11 mln graczy), którzy wnoszą miesięczną opłatę za możliwość gry w wysokości 12,99€. [*World of...*]. W wirtualnych społecznościach zaobserwować można zjawisko przenikania świata wirtualnego do realnego. Czy można nadać wirtualnej walucie realną wartość? Wydaje się, że fenomen kryptowaluty bitcoin potwierdza takie założenie. Skoro użytkownicy za pośrednictwem sieci konsument-konsument, wykorzystując serwisy aukcyjne, wymieniają wirtualne „złoto” na realne pieniądze, można uznać, że ma ono prawdziwą wartość. Skoro konsumenci przenosząc się do wirtualnej rzeczywistości mogą generować realną wartość, oczywistym wydaje się tworzenie miejsc, w których będą mogli przedstawiać producentom swoje oczekiwania dotyczące potencjalnych modyfikacji tego nierzeczywistego świata. Można uznać to za fundament, na którym mogą powstawać faktycznie funkcjonujące platformy konsument-biznes, wychodzące poza dzisiaj określone ramy tej relacji. Aby jeszcze lepiej przedstawić obecną dynamikę rozwoju sieci internetowej, można przytoczyć następujące dane: potrzebowano 38 lat by przy radiodiodniarkach udało się zgromadzić 50 milionów słuchaczy, telewizja do osiągnięcia takiego samego rezultatu potrzebowała 13 lat, po 4 latach od wprowadzenia Internet miał 50 milionów użytkowników. Na portalu społecznościowym Facebook w pierwszych

dziwięciu miesiącach jego istnienia zarejestrowało się ponad 100 milionów użytkowników. Media społecznościowe promują tak zwaną kulturę współpracy, charakteryzującą się dzieleniem informacjami z innymi członkami grupy. Te doświadczenia powinny wykorzystywać przedsiębiorstwa szukające możliwości zbudowania współpracy ze swoimi odbiorcami. Konsumentów wychowani w duchu *social media* są skory do dzielenia się informacjami, komentarzami, opiniami, recenzjami, rankingami. Można więc stwierdzić, że istnieje podatny grunt, na rozwijanie koncepcji konsument-biznes w oparciu o istniejące już pośród odbiorców przyzwyczajenia. Zastanawiając się nad miejscem koncepcji konsument-biznes należy w pierwszej kolejności odnieść się do mechanizmu opisującego zachowania konsumentów na rynku przedstawionego na rys. 9.



Rys. 9. Schemat realizacji procesów zakupowych

Źródło: [Solomon i in., 2013, s. 63]

Platformy konsument-biznes powinny być formowane tak, by można było je implementować w ostatni z wymienionych obszarów procesów zakupowych. Tworzenie warunków do komunikacji pozakupowej, powinno być dla wytwórców i sprzedawców podstawowym celem działania zmierzającym do usprawnienia podstawowych działalności przedsiębiorstw.

## 6.4. Koncepcja C2B a Consumer Relationship Management

Wielokrotnie w literaturze przedmiotu wskazywano klientów jako najważniejszy zasób organizacji. Platformy konsument-biznes powinny znaleźć swoje miejsce jako rozszerzenie koncepcji CRM (*Consumer Relationship Management*). Zapewnienie właściwej obsługi klienta, bez względu na wybrane kanały sprzedaży, wymusza na organizacji pracę ze zintegrowanymi danymi, które powinny dotyczyć klientów, wskaźników konsumpcyjnych oraz stylu ich życia i preferencji. Klasyczne systemy informatyczne jedynie w wycinkowy sposób umożliwiają wspomaganie zarządzania relacjami z klientami, natomiast systemy klasy CRM pozwalają organizacji na kompleksowe zarządzanie nimi. Ciągła ewolucja tych systemów pozwoliła na wzrost stopnia integracji funkcji, jakie one oferują (na przykład obsługa klienta, zarządzanie kluczowymi klientami, akcje marketingowe, serwis, wielowymiarowa analiza

danych) oraz różnorodność wykorzystanych przez nie technologii (bazy danych, narzędzia analityczne, serwisy WWW, *call center*, technologie mobilne) [Bartuś, 2013, s. 37]. Dużym problemem, z którym można się spotkać podczas prób łączenia technik konsument-biznes z działalnością z zakresu zarządzania relacjami z klientem jest tradycyjne podejście do systemów CRM. Podejście to ogranicza CRM do ujęcia operacyjnego, wręcz transakcyjnego nastawienia do zarządzania relacjami z klientami. Charakteryzuje się ono tym, że CRM zostaje skupiony głównie wokół klientów, a postrzegany jest z perspektywy działów sprzedaży, marketingu i obsługi klientów (obsługa gwarancyjna i pogwarancyjna – serwis). Powyższe charakterystyki łączy to, że celem CRM jest pozyskanie (zidentyfikować i nabyć), utrzymanie (służyć i zachować) i motywowanie do dalszej współpracy klientów [Bartuś, 2013, s. 39]. Patrząc z tej perspektywy trzeba podkreślić, że działania o charakterze konsument-biznes kładą większy nacisk na stronę konsumentką i możliwości działań, które konsumenci podejmują w celu ulepszenia produktów z których korzystają. W klasycznym CRM nacisk kładziony jest w większym stopniu na działania, które powinna podjąć organizacja, a w mniejszym na działania, które podejmują odbiorcy produktu finalnego.

Zagadnieniem, które łączy w sobie problemy *data marketingu*, zarządzania relacjami z klientem oraz relacji konsument-biznes jest sposób, w jaki przedsiębiorstwa zbierają informację od klientów. Coraz więcej przedmiotów codziennego użytku ma stałe połączenie z Internetem. Jeszcze kilkanaście lat temu niewiele osób wyobrażało sobie dostęp do Internetu w telefonie czy w telewizorze. Dzisiaj takie *novum* nikogo już nie dziwi. Czemu więc nie zakładać, że w niedalekiej przyszłości coraz większa grupa produktów będzie samodzielnie nawiązywała tego typu połączenia. Lodówki, pralki, odkurzacze, samochody – być może już w niedalekiej przyszłości te urządzenia będą samodzielnie zbierać dane dotyczące naszej codziennej aktywności. Czy trudno dzisiaj sobie wyobrazić lodówki, które będą analizowały, w jakim procencie są zapełniane przez swoich właścicieli, aby przekazywać informacje firmie wytwarzającej, by ta była w stanie zoptymalizować pojemność kolejnych modeli? Albo samochody, które w przypadku wykrycia usterki, samodzielnie będą się kontaktowały z serwisami, co pozwoli na optymalizację obsługi klienta?

Producenci często wskazują, że stały dostęp do Internetu jest atutem produktu, pozwalającym między innymi na szybką i łatwą aktualizację oprogramowania produktu. Jednak można zauważyć, że przynajmniej niektórzy z producentów, również czerpią korzyści zbierając dane na temat sposobu użytkowania swoich produktów czy też programów (na przykład aplikacji mobilnych). Konsumenci stają się coraz bardziej przyzwyczajeni do faktu, że urządzenia codziennego użytku proszą o uzyskanie dostępu do pewnych zasobów, które można by uznać za prywatne. Coraz częściej użytkownicy wyrażają zgodę nie czytając nawet na co się zgadzają. Rodzi to niebezpieczeństwo przekazania prywatnych danych w niepowołane ręce. Należy postawić pytanie, czy firmy mogą oczekiwać, że konsumenci będą chętni by przekazywać im takie informacje? Wydaje się, że tak, jednakże wyłącznie w sytuacji, gdy użytkownicy są jasno poinformowani o fakcie zbierania i gromadzenia danych, oraz absolutnego szacunku do prywatnych i poufnych danych użytkowników. Konsumenci muszą mieć pewność, że ich prywatność nie jest naruszona. Ten problem jest teraz tematem intensywnej dyskusji. Najpopularniejszym systemem operacyjnym na rynku urządzeń mobilnych jest Android. W 3 kwartale 2013 roku 81,3% urządzeń funkcjonowało w oparciu o ten system operacyjny. Żeby jeszcze lepiej przybliżyć skalę zagadnienia należy dodać, że w 3 kwartale 2013 roku sprzedano aż 204,4 milionów nowych urządzeń opartych na systemie operacyjnym zaprojektowanym

przez Google. Na drugim miejscu znajduje się iOS (na tym systemie operacyjnym oparte są produkty Apple) z udziałem 13,4% oraz z łączną sprzedażą, w trzecim kwartale 2013 roku, 33,8 milionów egzemplarzy [Jamiólkowski, 2013]. O ile system operacyjny Apple narzuca dosyć restrykcyjne normy dotyczące polityki prywatności [Apple], o tyle Android skupia się raczej na informowaniu o używanych uprawnieniach, podczas instalowania aplikacji na urządzeniach mobilnych. Jak zostało wspomniane, rosnącym problemem jest swego rodzaju niefrasobliwość użytkowników, którzy bez czytania zgadzają się na przekazywanie uprawnień wszystkim instalowanym aplikacjom. Z jednej strony użytkownicy widząc konieczność nadania uprawnień do „odczytu wrażliwych danych dziennika” lub „przekierowania połączeń wychodzących” mogą się poczuć zagrożenie i zrezygnować z wykorzystania oprogramowania, z drugiej strony często oprogramowanie wymaga dostępu by mogły spełniać określone funkcje, w sposób absolutnie bezpieczny dla użytkownika. Jako przykład pojawiających się nieporozumień można wskazać aplikację, która posiada opcję komunikacji głosowej, podczas instalacji wymagać ona będzie dostępu do mikrofonu. W pierwszej chwili nie wydaje się to zaskakujące, jednakże gdy komunikacja głosowa nie jest podstawowym zakresem funkcjonalności, użytkownicy mogą nabierać podejrzeń. Przeglądarka internetowa, która żąda dostępu do kamery, mikrofonu, może wykonywać zdjęcia, nagrywać filmy oraz rejestrować dźwięk? Wielu konsumentów będzie zdziwionych takim zakresem uprawnień dla tego typu aplikacji, okazuje się jednak, że coraz więcej przeglądarek mobilnych (na przykład FireFox) chcąc mieć możliwość wprowadzania standardu WebRTC (komunikacja poprzez przeglądarkę internetową), musi o takie pozwolenie poprosić.

W związku z przedstawionymi problemami konieczna wydaje się zakrojona na szeroką skalę kampania promująca ideę relacji konsument-biznes. Obecnie można zaobserwować dużą nieufność zarówno ze strony przedsiębiorców, jak i konsumentów. Z jednej strony producenci wątpią w szczerść przekazywanych przez odbiorców opinii, z drugiej strony klienci nie wierzą w fakt, że przesyłane informacje mogą mieć realny wpływ na poprawę funkcjonalności używanych produktów. Można mieć jednak nadzieję, że najbliższe lata zmniejszą dystans dzielący obecnie producentów i konsumentów. Rozwijana koncepcja konsument-biznes, powinna się w znaczący sposób przyczynić do integracji działań, które w chwili obecnej funkcjonują jeszcze w sposób, który mógłby maksymalizować korzyści dla obu stron.

Opisane powyżej trendy stanowią nowe możliwości dla podmiotów gospodarczych. Od ich przedsiębiorczości zależy, w jakim stopniu zostaną one wykorzystane. Co ciekawe, wyzwania te często są podejmowane przez małe podmioty, które wykorzystując rozwój technologii telekomunikacyjnych i nowoczesne formy współpracy z innymi podmiotami są w stanie tworzyć nowe rozwiązania i wprowadzać je na globalny rynek. Być może wkrótce spowoduje to rozwinięcie nowych form przedsiębiorczości, w szczególności nastawionych na integrację relacji konsument-przedsiębiorca. Wykorzystanie potencjału, jaki tkwi w koncepcjach C2B pozwoliłoby na szybsze osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, a tym samym zwiększyło szanse na osiągnięcie sukcesu rynkowego.

## Podsumowanie

Koncepcja *consumer to business* jest jednym z potencjalnych obszarów możliwych do wykorzystania jako element wspierający dążenia przedsiębiorców do uzyskiwania przewagi konkurencyjnej. Możliwości integracji oczekiwań konsumentów oraz potencjału wytwór-

czego pozwala na tworzenie produktów lub usług coraz lepiej dopasowanych do oczekiwań odbiorców. Nie ulega wątpliwości, że w czasach globalnej konkurencji, kiedy konsumenci korzystając z dostępnych im narzędzi z łatwością porównują różnorodne produkty dostępne na światowym rynku, możliwość lepszego dostosowania do preferencji odbiorców stanowi olbrzymi atut. Zwracając się w stronę form przedsiębiorczości nacechowanych atrybutami wzmacniającymi relacje konsument-biznes, nie można jednak zapomnieć o potencjalnych zagrożeniach. Zawsze, gdy pojawia się konieczność stworzenia bezpośredniego kanału komunikacyjnego, w szczególności pomiędzy kilkoma niezależnymi podmiotami, pojawia się niebezpieczeństwo wywierania celowego lub nieświadomego wpływu na przekazywane treści. Zwracając uwagę na fakt, że do tworzenia platform komunikacji pomiędzy konsumentem a producentem wykorzystuje się zazwyczaj rzeczywistość wirtualną, odniesienie mogą mieć wszelkie negatywne zjawiska występujące w tym zakresie ludzkich interakcji. Mimo dostrzegalnych niebezpieczeństw rozwój koncepcji C2B stać się motorem napędowym przedsiębiorczości nie tylko w wymiarze lokalnym, lecz być może przede wszystkim w wymiarze globalnym

## Wnioski

Przedsiębiorczość jest zjawiskiem złożonym i znajduje się pod wpływem wielu czynników, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych. Wewnętrzne uwarunkowania przedsiębiorczości organizacji dotyczą zarówno osób funkcjonujących w organizacji (w tym właścicieli i pracowników), potencjału finansowego organizacji, jak i szeregu rozwiązań organizacyjnych, wśród których znajdują się zakresy obowiązków i uprawnień decyzyjnych, sposoby komunikowania się, czy kryteria oceny i wynagradzania. Uwarunkowania zewnętrzne dotyczą z kolei m. in. zmienności rynku i oczekiwań klientów, nasilenia konkurencji, dostępności kapitału, poziomu wykształcenia społeczeństwa, czy norm kulturowych.

Rozwój przedsiębiorczości, zarówno na poziomie organizacji, jak i gospodarki może być stymulowany poprzez działania rządu, na przykład zachęty do podejmowania działalności gospodarczej, wsparcie szkoleniowe czy udzielanie gwarancji kredytowych. Działania te mają wpływ na poziom przedsiębiorczości z punktu widzenia gospodarki jako całości, który to wpływ można prześledzić i poddać porównaniom na podstawie wskaźników przedsiębiorczości, takich jak ilość podmiotów gospodarczych na mieszkańca czy też dynamika zakładania nowych podmiotów. Efektywność działań stymulacyjnych zależy również od psychologicznych postaw wobec przedsiębiorczości.

Opierając się na danych z Eurostatu można stwierdzić, iż liczba podmiotów gospodarczych na 1 mieszkańca i dynamika wzrostu liczby podmiotów lokują Polskę w okolicach europejskiej mediany lub nieco poniżej niej, co świadczy o przeciętnym na tle Europy stopniu przedsiębiorczości obywateli polskich. Co prawda co roku zakładana jest duża liczba podmiotów gospodarczych, ale wskaźniki przeżywalności nowo powstałych przedsiębiorstw są nieco niższe od europejskiej mediany. Przeżywalność podmiotów jest zresztą problemem nie tylko polskim, ale ogólnoeuropejskim – w ostatnich latach średnia przeżywalność nowo zakładanych podmiotów w Europie spadła o kilka punktów procentowych.

Z analizy danych empirycznych wynika, że barierami funkcjonowania i rozwoju są bariery: prawne, legislacyjne, popytowe związane z brakiem możliwości sprzedaży oferowanych produktów i usług, a także finansowe ograniczające możliwość realizowania inwestycji, szczególnie tych o charakterze innowacyjnym. Ponadto przedsiębiorcy bardzo często wskazują na zbyt wysokie podatki i opłaty przewidziane prawem oraz pozapłacowe koszty pracy, jak również wysokie koszty siły roboczej, zbyt małe obroty. Mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce najczęściej wskazują na skomplikowane i niezrozumiałe procedury przyznawania dotacji oraz niezrozumiałe instrukcje wypełniania wniosków, długi czas

oczekiwania na odpowiedź czy dotacja została przyznana, jak również skomplikowane końcowe procedury jej rozliczenia.

Przedstawione w opracowaniu zróżnicowanie pojęcia przedsiębiorczości wskazuje na wielość obszarów, w którym ona występuje. Spośród wyodrębnionych rodzajów przedsiębiorczości szczególne znaczenie ma mikroprzedsiębiorczość i przedsiębiorczość rodzinna, głównie ze względu na specyfikę polskiego rynku. Na polskim rynku dominują właśnie mikroprzedsiębiorstwa, które stanowią ponad 70% sektora MSP. Ponadto w grupie przedsiębiorstw mikro 91% stanowią podmioty gospodarcze o jednoosobowej działalności gospodarczej. Te spostrzeżenia są niezwykle istotne w kontekście prowadzenia działalności międzynarodowej. Polskie MSP, ze względu na swoją specyfikę, dysponują ograniczonymi zasobami kadrowymi i kapitałowymi, co skutkuje tym, że zdecydowana większość z nich prowadzi działalność gospodarczą tylko i wyłącznie na rynku lokalnym lub regionalnym. Natomiast te podmioty, które zdecydowały się na prowadzenie działalności na rynku międzynarodowym, realizują najprostsze strategie internacjonalizacji, czyli: import i eksport.

Kolejny wymiar przedsiębiorczości to rozwój koncepcji C2B w kontekście zachodzących procesów globalizacji. Rozwój nowych technologii stwarza możliwości prowadzenia działalności z wykorzystaniem wirtualnej rzeczywistości. Jednym z narzędzi do tego służących są platformy do kontaktów na płaszczyźnie klient-biznes, biznes-biznes, biznes-konkurencji oraz inne działania *e-commerce*.

Mimo pewnych wad, jakie niesie ze sobą budowanie platform konsument-biznes, można stwierdzić, że potencjalne korzyści powinny stanowić istotny bodziec promujący koncepcję C2B. W społeczeństwie przyzwyczajonym do tworzenia wirtualnych sieci znajomości dużo łatwiej jest przekazać ideę platformy konsument-biznes. Istotą działania musi być wzajemne zaufanie, poszanowanie oraz przekazywanie rzetelnych informacji. Korzyści z wykorzystania platformy C2B są obopólne. Z jednej strony konsumenci mogą liczyć, że kupowane przez nich produkty zostaną ulepszone zgodnie z ich oczekiwaniami, z drugiej strony producenci mogą uzyskać znaczącą przewagę nad swoimi konkurentami. Uzyskanie nawet minimalnej przewagi nad konkurencją, w tak burzliwych, dynamicznie zmieniających się czasach, może zadecydować o sukcesie lub porażce wprowadzanej na rynek inwestycji. Przedsiębiorcy zmuszeni są wykorzystywać każdą nadarzącą się okazję, aby ulepszyć i dostosować swój produkt do oczekiwań odbiorców. Należy mieć nadzieję, że potencjalne spory na linii konsument - przedsiębiorca nie będą miały negatywnego wpływu na tempo wprowadzania tych zmian w życie.

Przedstawione analizy wskazują na złożoność i wielowymiarowość zjawiska przedsiębiorczości, ale jednocześnie ukazują potencjał związany z jego wykorzystaniem na poziomie organizacji, co z kolei przekłada się na stan przedsiębiorczości gospodarek, w których te organizacje funkcjonują. Wyniki przeprowadzonych analiz sugerują, że procesy globalizacji, zmiany zachowań konsumentów i rozwoju technologii sprawiają, że przedsiębiorcze zachowania mogą być realizowane w nowych formach i nawet jeśli są realizowane przez małe podmioty, to mogą mieć zasięg międzynarodowy.

## Bibliografia

- [1] *Annual Economic Report for 1997* „European Economy”, Nr 63, European Commission, Brussels, cyt. za Daszkiewicz N., *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Scientific Publishing Group, Gdańsk, 2004.
- [2] Apple Inc, strona WWW przedsiębiorstwa, <http://www.apple.com/legal/privacy/pl/> (dostęp 14.09.2014)
- [3] *Badanie firm rodzinnych*, PARP, Warszawa, 2009.
- [4] Banasikowska J., Woźniak I., *Transakcje elektroniczne i czynniki wpływające na ich rozwój* [w:] H. Sroka, T. Porębska-Miąc (red.), *Systemy Wspomagania Organizacji*, Akademia Ekonomiczna, Katowice 2003
- [5] Bartuś T., *Wdrażanie systemów zarządzania relacjami z klientami w organizacjach*, [w:] *Transformacja współczesnej gospodarki jako przedmiot badań ekonomicznych*, Zeszyty naukowe wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2013.
- [6] Berger B. (red.), *Kultura przedsiębiorczości*, Oficyna Literatów „Rój”, Warszawa 1994.
- [7] Bławat F., [red.] *Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, Scientific. Publishing Group, Gdańsk 2004.
- [8] Codogni M., Duda J., Kusa R., Kudelko M., Peszko A., Teczek M. Waclawik Ł. Wąchol J. *Wybrane aspekty innowacyjności przedsiębiorstw w warunkach gospodarki globalnej*, Wydawnictwo AGH, Kraków 2013.
- [9] Chomątowska M., Chomątowski S., *Bariery rozwoju polskich przedsiębiorstw*, [w:] *Prace z zakresu ekonomiki i organizacji przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe AE, nr 631, Kraków 2003.
- [10] Chomątowski S., *Warunki, a czynniki rozwoju przedsiębiorstwa. Próba identyfikacji i klasyfikacji*, [w:] *Restrukturyzacja w procesie przekształceń i rozwoju przedsiębiorstw*, Materiały z ogólnopolskiej konferencji naukowej, AE w Krakowie TNOiK w Krakowie, Kraków 1996.
- [11] *Czarna lista barier dla rozwoju przedsiębiorczości*, PKPP Lewiatan, Warszawa 2014, <http://konfederacjalewiatan.pl>, 18.09.2014.
- [12] Daszkiewicz N., *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Scientific Publishing Group, Gdańsk, 2004.
- [13] Dawydzik A., *Wsparcie sektora MŚP w Regionalnych Programach Operacyjnych 2014-2020*, Warszawa, 23 stycznia 2014 roku.
- [14] Dec D., *Firmy typu spin-off i spin-out*, Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011.



- [15] Defourny J., *From Third Sector to Social Enterprise*, w: C. Borzaga, J. Defourny, (red.), *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, London and New York, 2001, str. 1–28, podano za: J. Defourny, M. Nyssens, *Defining social enterprise*, w: M. Nyssens (red.), *Social Enterprise. At the crossroads of market, public policies and civil society*, Routledge, London and New York 2006.
- [16] Defourny J., Nyssens M., *Defining social enterprise*, w: M. Nyssens (red.), *Social Enterprise. At the crossroads of market, public policies and civil society*, Routledge, London and New York, 2006.
- [17] Domośławski A., Kaczorowski A., *Nasz kruchy Świat*. Gazeta Wyborcza nr 228, z 29-30.09 2001, cyt za Daszkiewicz N., *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce* Scientific Publishing Group, Gdańsk, 2004.
- [18] Drucker P.F., *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992.
- [19] Duda J., *Bariery innowacyjności polskich MSP*, Matej Bel University Banská Bystrica, in Banská Bystrica, 2012, Słowacja.
- [20] Duda J., *Strategie finansowania działalności inwestycyjnej polskich MSP na rynku Unii Europejskiej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 685, *Finanse, rynki finansowe, ubezpieczenie* nr 46, *Strategie i determinanty wzrostu wartości przedsiębiorstwa*, Szczecin 2011.
- [21] *Encyklopedia zarządzania*, <http://mfiles.pl/pl/index.php/C2C> (dostęp 25.07.2014)
- [22] *Entrepreneurship in the EU and beyond. Report*, Flash Eurobarometer 354, European Commission 2012.
- [23] EUROSTAT, <http://www.appsso.eurostat.ec.europa.eu>
- [24] Eurostat, *Statistics explained*, [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php/Glossary:Business\\_economy#](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Glossary:Business_economy#), data dostępu: 18.9.2014.
- [25] Eurostat, *Statistics Database*, data dostępu: 23.9.2014.
- [26] *Firmy rodzinne w polskiej gospodarce. Szanse i wyzwania*, PARP, Warszawa, 2009
- [27] Flaming Q., *Tajniki przetrwania firmy rodzinnej.*, Wyd. One Press Small Business, 2000.
- [28] Gabriellson M., Kirpalani V.H., Dimitratos P., Solberg C.A., Zucchella A., *Born Global: Propositions to help advance the theory*. International Business Review 17/2008.
- [29] Główny Urząd Statystyczny, [www.gus.pl](http://www.gus.pl)
- [30] Global Entrepreneurship Monitor, *Key Indicators*, <http://www.gemconsortium.org/key-indicators>, data dostępu: 29.9.2014.
- [31] Główny Urząd Statystyczny, strona www, <http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publicznej/rejestr-region/informacje-ogolne/>, data dostępu: 17.9.2014.
- [32] Główny Urząd Statystyczny, Bank Danych Lokalnych, [http://stat.gov.pl/bdl/app/dane\\_podgrup.display?p\\_id=783728&p\\_token=0.6816490329186764](http://stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=783728&p_token=0.6816490329186764), data dostępu: 17.9.2014.
- [33] Główny Urząd Statystyczny, *Działalność gospodarcza przedsiębiorstw o liczbie pracujących do 9 osób w 2012 roku*, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/przedsiębiorstwa-niefinansowe/dzialalnosc-gospodarcza-przedsiębiorstw-o-liczbie-pracujacych-do-9-osob-w-2012-r-1,6.html>, data dostępu: 18.9.2014.
- [34] Grudzewski W.M., Hejduk I.K., *Projektowanie systemów zarządzania*, Difin, Warszawa 2001
- [35] Gruszecki T., *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2002.
- [36] Helm R., *Internationale Markteintrittsstrategien*, Josef Eul Verlag, Köln 1997, s. 12-13

- [37] Herbst J., Przewłocka J., *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych, Raport z badania 2010*, Stowarzyszenie Klon/Jawor 2012.
- [38] Hisrich R.D., Peters M.P., *Entrepreneurship*, IRWIN, Homewood-Boston 1992,
- [39] Hebert R.F., Link A.N., *A History of Entrepreneurship*, London & New York: Routledge, 2009, podano za: D. Tripathi, *Book review*, „Journal of Entrepreneurship” 20/2011.
- [40] *IBnGR: Nie wiadomo, ile w Polsce jest przedsiębiorstw*, „Bankier” 8.6.2010, <http://www.bankier.pl/wiadomosc/IBnGR-nie-wiadomo-ile-w-Polsce-jest-przedsiębiorstw-2156992.html>, data dostępu: 18.9.2014.
- [41] Jamiołkowski G., *Statystyki urzędzeń mobilnych w Q3 2013 - Android kontynuuje dominację, a Windows Phone podwaja udział w rynku*, Dobreprogramy, 2.1.2013, <http://www.dobreprogramy.pl/Statystyki-urzedzen-mobilnych-w-Q3-2013-Android-kontynuuje-dominacje-a-Windows-Phone-podwaja-udzial-w-rynku,News,49002.html> (dostęp 14.09.2014),
- [42] Jeżak J., Popczyk W., Winnicka-Poczyk A. (red), *Przedsiębiorstwo rodzinne. Funkcjonowanie i rozwój*, Difin, Warszawa, 2004.
- [43] Johnson J., Vahlne J. E., *The Internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitment*, Journal of International Business Studies, 1997.
- [44] Kirzner I., *Konkurencja i przedsiębiorczość*, Fijorr Publishing Company, Warszawa 2010,
- [45] Kowalik P., *Programy wspierające MSP w krajach członkowskich Unii Europejskiej*, [w:] *Finanse małych i średnich przedsiębiorstw*, red. naukowy: W. Pluta, Polskie Wydawnictwo, Warszawa 2004.
- [46] Krajewski K., *Determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości*, red. K. Jaremczuka, Tarnobrzeg 2004.
- [47] Kraśnicka T., *Przedsiębiorczość publiczna – geneza, istota, modele*, w: *Przedsiębiorczość w sektorze publicznym. Wybrane zagadnienia i wyniki badań*, pod red. T. Kraśnickiej, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Katowice 2011, podano za: Głód G., *Przedsiębiorczość publiczna w kontekście zarządzania zmianą w jednostkach ochrony zdrowia*, w: *Determinanty rozwoju potencjału organizacji*, pod red. A. Stabryły i K. Woźniaka, Mfiles.pl, Kraków 2012.
- [48] Krystek U., *Zur E., Handbuch Internationalisierung, Globalisierung eine Herausforderung für die Unternehmensführung*, Springer Verlag, Berlin-Heidelberg 2002.
- [49] Lis D., *Rozwój firm rodzinnych w Polsce*, (red) Sułkowski Ł., *Firmy rodzinne – determinanty funkcjonowania i rozwoju. Współczesne aspekty zarządzania, Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, Tom XII zeszyt 6, Łódź 2011
- [50] Luostarinen R., Gabriellson M., *Globalization and global marketing strategies and born globals in SMOPECs*, w: *proceedings of the Annual Conference of the European International Business Academy*, Athens, 8-10 December 2002.
- [51] Machaczka J., *Zarządzanie rozwojem organizacji. Czynniki, modele, strategia, diagnoza*, PWN, Warszawa-Kraków 1998.
- [52] Mair J., Marti I., *Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight*, „Journal of World Business”, 41 (2006)
- [53] Martin HP., Schumann H., *Pułapka globalizacji. Atak na demokrację i dobrobyt.*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 1999.
- [54] Matusiak K. B., Zasiadły K., *Rekomendacje dla polski*, [w:] Guliński J., Zasiadły K. (red.), *Innowacyjna przedsiębiorczość akademicka – światowe doświadczenia*, PARP, Warszawa 2005, s. 145-148:]

- [55] Matusiak K.B., Matusiak M., *Pojęcie i ekonomiczne znaczenie przedsiębiorczości akademickiej*, ZN Uniwersytetu Szczecińskiego, 453/2007
- [56] *Measuring Entrepreneurship. A Collection of Indicators. 2009 Edition*, OECD-Eurostat Entrepreneurship Indicators Programme, OECD Statistic Directorate
- [57] *Mikroprzedsiębiorczość w Polsce. Analiza barier rozwoju i dostępu do finansowania*, Pentor Research International na zlecenie Fundacji Kronenberga przy City Bank Handlowy we współpracy merytorycznej Microfinance Centre, 2009.
- [58] von Mises L., *Ludzkie działanie*, Instytut Ludwiga von Misesa, Warszawa, 2007.
- [59] *Monitoring kondycji sektora MSP*, PKPP Lewiatan, Warszawa 2004 – 2013.
- [60] *Narodowy Plan Rozwoju*. Dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 14 stycznia 2003 roku, Warszawa 2003.
- [61] Nicolaou N., Birley S., *Academic networks in trichotomous categorization of university spinouts*, Journal of Business Venturing 18/2003.
- [62] *Nowy Leksykon PWN*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- [63] Oleksiuk A., *Problemy organizacji*, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 2007.
- [64] Onak-Szczepanik B., *Miejsce i rola sektora małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce Polski*, [w:] *Nierówności społeczne, a wzrost gospodarczy. Problemy globalizacji i regionalizacji*, zeszyt 9, red. M.G. Woźniaka, Wydawnictwo Mitel, Rzeszów 2006.
- [65] Penc-Pietrzak I., *Strategie biznesu i marketingu*, Wydawnictwo PSB, Kraków 2000.
- [66] *Perspektywa 2014-2020. Co dla firm?* [http://www.poig.gov.pl/2014\\_2020/Strony/Wsparcie\\_dla\\_firm\\_w\\_latach\\_2014\\_2020\\_23012014.aspx](http://www.poig.gov.pl/2014_2020/Strony/Wsparcie_dla_firm_w_latach_2014_2020_23012014.aspx) (na dzień 10.09.2014).
- [67] Peszko A. *Instytucje otoczenia biznesu wspierające rozwój MSP w Polsce* [w:] *Zarządzanie rozwojem współczesnej organizacji. Uwarunkowania – innowacje – strategie*, pod redakcją naukową Ryszarda Borowieckiego i Barbary Siuta-Tokarskiej, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2013.
- [68] Peszko A., *Własne oraz obce źródła finansowania inwestycji MSP w Polsce*, [w:] *Procesy formowania więzi organizacyjnych we współczesnej gospodarce. Integracja- kooperacja - klastering*. Redakcja naukowa Ryszarda Borowiecki, Tomasz Rojek, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011.
- [69] Peszko A., *Znaczenie nakładów inwestycyjnych w rozwoju polskich MSP*, [w:] *Zarządzanie procesami restrukturyzacji. Koncepcje – strategie analiza*. Redakcja naukowa Ryszarda Borowiecki, Andrzej Jaki, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012.
- [70] Piasecki B., *Przedsiębiorczość i mała firma. Teoria i Praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 1998.
- [71] Piekarski W., Rudzińska J., *Znaczenie sukcesji w polskich firmach rodzinnych*, Logistyka nr 4/2012.
- [72] Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2003.
- [73] Pinchot G., *Intrapreneurship*, Happer and Row, New York 1985, za: Piasecki B., *Przedsiębiorczość i mała firma*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997.
- [74] *Podręcznik Oslo*, 2008.
- [75] *Podręcznik wskaźników globalizacji ekonomicznej OECD*, GUS, Warszawa, 2006.
- [76] *Podstawy zarządzania. Teoria i ćwiczenia*, pod red. A. Zakrzewska-Bielawska, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.

- [77] *Podsumowanie roku 2013 w World of Tanks*, Wargaming, strona WWW przedsiębiorstwa, <http://worldoftanks.eu/pl/news/pc-browser/46/2013-summary-infographic/> (dostęp 25.07.2014)
- [78] *Polaka przepis na święta – szturm na sklepy czy zakupy kontrolowane? Prezentacja wyników badania świątecznych zwyczajów zakupowych w Polsce i Europie*, Deloitte, 2012.
- [79] *Prawo o szkolnictwie wyższym*, DZ.U. 2005, nr 164, poz. 1365 z późniejszymi zmianami.
- [80] *Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.
- [81] *Programy Unii Europejskiej wspierające MŚP. Przegląd głównych możliwości finansowania dostępnych dla europejskich MŚP*, Komisja Europejska, 2012.
- [82] Radomska E., *Marketing międzynarodowy*, [http://www.wsz-pou.edu.pl/magazyn/?strona=mag\\_pyt69&](http://www.wsz-pou.edu.pl/magazyn/?strona=mag_pyt69&)
- [83] *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1998-1999*, PARP, Warszawa 2001.
- [84] *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010-2011*, PARP, Warszawa 2012.
- [85] *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2011-2012*, PARP, Warszawa 2013.
- [86] Rdzeń K., *E-commerce Polska 2012 – obroty*, Mensis, 21.12.2012, <http://mensis.pl/aktualnosci/obroty-ecommerce-polska-2012-i-wielkosc-serwisu-allegro/>
- [87] *Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18 maja 1990 r. w sprawie zwolnienia od podatków obrotowego i dochodowego podatników osiągających przychody z niektórych rodzajów nowo uruchomionej działalności gospodarczej* Dz.U. 1990 nr 35, poz.203.
- [88] *Rynek RTV kurczy się*, Newseria, [http://www.biznes.newseria.pl/news/rynek\\_rtv\\_kurczy\\_sie,p613946543](http://www.biznes.newseria.pl/news/rynek_rtv_kurczy_sie,p613946543) (dostęp 25.07.2014)
- [89] Safin K., *Przedsiębiorstwo rodzinne – istota i zachowania strategiczne*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 2006.
- [90] Senge P.M., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012
- [91] Schumpeter J.A., *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa, 1960
- [92] Schumpeter J.A., *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995.
- [93] Shapero A., *Entrepreneurship and Economic Development* (Wisconsin: Project ISEED Ltd., The Center for Venture Management, Summer 1975.
- [94] Siefer, T., „*Du kommst später mal in die Firma!*“ – *Psychosoziale Dynamik von Familien-Unternehmen*, Carl-Auer-Systeme, Heidelberg, 1996.
- [95] Siwek K., *Dziwna żonglerka liczbą małych firm*, „Pierwszy milion”, 15.1.2014, <http://pierwszymilion.forbes.pl/ile-jest-w-polsce-malych-firm-,artykuly,169463,1,1.html>, data dostępu: 18.9.2014.
- [96] Siwek K., *Ile jest małych firm*, Rzeczpospolita-Prawo, 10.4.2014, <http://prawo.rp.pl/arttykul/1100605.html>, data dostępu: 23.9.2014.
- [97] Skowronek-Mielczarek A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, Wydawnictwo C.H. BECK, Warszawa 2005.
- [98] *Skuteczne działanie. Badanie przedsiębiorstw rodzinnych 2007/08*, PriceWaterHouseCoopers, 2007.

- [99] *Słownik pojęć socjologicznych* pod red. M. Pacholskiego i A. Słabonia, Akademia Ekonomiczna w Krakowie 2001.
- [100] Solomon M., Bamossy G., Askegaard S., Hogg M. K., *Consumer Behaviour. A European Perspective*, Pearson Education Limited, Essex 2013.,
- [101] Sołoma A. *Kredyt bankowy jako źródło finansowania innowacji w przedsiębiorstwach*, [w:] A. Buszko (red.) *Finansowanie innowacji*, Wyd. UWM 2013.
- [102] Starczewska-Krzysztożek, M., *MSP – zdolność do konkurowania na rynku globalnym*, PKPP Lewiatan, Warszawa, 2013.
- [103] Stevenson H.H., *A Perspective on Entrepreneurship*, Harvard Business School, 9-384-131, 2006.
- [104] *Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.
- [105] Szczubiała P., *Fundusze Unii Europejskiej na lata 2007-2013 jako szansa na poprawę pozycji Polski na arenie międzynarodowej*, publikacja internetowa 2007.
- [106] Tamowicz P., *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*, PARP, Warszawa 2006.
- [107] Targalski J., *Przedsiębiorczość i zarządzanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2003.
- [108] Tomaszewska I. E., *Systemy wspierania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w krajach Unii Europejskiej*, [w:] *Wspomaganie i finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, red. naukowy: M. Matejun, Difin, Warszawa 2012.
- [109] *Trendy rozwojowe sektora MSP w ocenie przedsiębiorców, lata 2007-2013*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2007 - 2014.
- [110] *Trendy rozwojowe sektora MSP w ocenie przedsiębiorców w pierwszej połowie 2013 roku*, MG DPiA, nr 1/2014, Warszawa 2014
- [111] *Umowa o dofinansowanie projektu*, wzór dokumentu, [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl)
- [112] *Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o Działalności gospodarczej*, Dz.U. 1988 nr 41 poz. 324.
- [113] *Ustawa z dnia 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej*, Dz.U. 1999 nr 101 poz. 1178.
- [114] *Ustawa z dnia 2 lipca 2004r. o Swobodzie działalności gospodarczej*, Dz.U. 2004 nr 173 poz. 1807.
- [115] Wargaming Zone, forum dyskusyjne, [www.wargaming.pl](http://www.wargaming.pl) (dostęp 14.09.2014)
- [116] *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2007-2011*, GUS, Warszawa 2013.
- [117] Welsch J., Loustarinen R., Havnes P. A., *Internationalization: Evolution of a Concept*, Journal of General Management, 1994.
- [118] Wessa P., (2012), *Spearman Rank Correlation* (v1.0.1) in Free Statistics Software (v1.1.23-r7), Office for Research Development and Education, URL [http://www.wessa.net/rwasp\\_spearman.wasp/](http://www.wessa.net/rwasp_spearman.wasp/), data dostępu: 25.9.2014.
- [119] Wiatrak A. P., *Polityka wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej i w Polsce*, [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości*, red naukowy: K. Jaremczuk, Tarnobrzeg 2005.
- [120] Winnicka-Poczyk A., Popczyk W., *Firma rodzinna w gospodarce rynkowej.*, [w:] Jeżak J., Popczyk W., Winnicka-Poczyk A. (red), *Przedsiębiorstwo rodzinne. Funkcjonowanie i rozwój*, Difin, Warszawa, 2004.
- [121] Wolak-Tuzimek A, *Enterprises in conditions of globalization* [In] E.Weiss, M.Pawęska (eds.) *Enterprise- new challenges. Theory and practice*. York University, Alabama, USA, 2013.

- [122] World Bank Group, *Baza danych Doing Business*, <http://www.doingbusiness.org>, data dostępu: 25.9.2014.
- [123] World of Warcraft, strona WWW przedsiębiorstwa, <http://eu.battle.net/wow/en/shop/game-purchase/> (dostęp 18.08.2014)
- [124] *Wsparcie sektora MŚP w Regionalnych Programach Operacyjnych 2014-2020*, Ministerstwo Infrastruktury i Środowiska, Warszawa 2014, dostępne na: [http://www.mir.gov.pl/ministerstwo/organizacja/documents/prezentacja\\_dks\\_firmy\\_23012014.pdf](http://www.mir.gov.pl/ministerstwo/organizacja/documents/prezentacja_dks_firmy_23012014.pdf), data: 2.10.2014.
- [125] *Wstępne wyniki badania społecznej i ekonomicznej kondycji organizacji trzeciego sektora w 2012 r.*, GUS, Warszawa 2014.
- [126] Wyżnikiewicz B., *Polskie MSP na drodze ku nowoczesności*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, PKPP Lewiatan, Warszawa 2013.
- [127] Wyżnikiewicz B., *Szkodliwa fikcja statystyczna*, Rzeczpospolita-Ekonomia, 10.3.2011, <http://www.ekonomia.rp.pl/arttykul/624282.html>, data dostępu: 18.9.2013.
- [128] Yunus M., *Przedsiębiorstwo społeczne. Kapitalizm dla ludzi*, ConCorda, Warszawa 2011
- [129] Zachariasz K., *Koniec fikcji? Samozatrudniony pracodawca powinien zatrudniać*, Wyborcza.biz, 11.12.2013, [http://wyborcza.biz/Firma/1,101618,15115403,Koniec\\_fikcji\\_\\_Samozatrudniony\\_pracodawca\\_powinien.html](http://wyborcza.biz/Firma/1,101618,15115403,Koniec_fikcji__Samozatrudniony_pracodawca_powinien.html), data dostępu: 18.9.2013.
- [130] *Zalecenie Komisji 2003/361/WE z dnia 6 maja 2003 roku.*
- [131] *Założenia realizacji Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój, 2014-2020.*
- [132] Zimmerer T.W., Scarborough N.M., *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2002.